

**IMPLEMENTASI PENERAPAN *ACTIVITY BASED MANAGEMENT*  
DALAM MENINGKATKAN EFISIENSI PADA PT. ARSA JAYA  
PRATAMA CIREBON**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi Syariah (S.Akun)  
Pada Jurusan Akuntansi Syariah  
Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon



**KEMENTRIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI SYEKH NURJATI CIREBON  
2023 M/1444 H**

## ABSTRAK

**DONNA, NIM 1908205052, "IMPLEMENTASI PENERAPAN ACTIVITY BASED MANAGEMENT DALAM MENINGKATKAN EFISIENSI PADA PT. ARSA JAYA PRATAMA CIREBON, Skripsi 2023.**

Perusahaan dituntut untuk dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi operasionalnya dan perlu memperhatikan setiap aktivitas yang dilakukan agar proses bisnisnya efektif dan biaya yang dikeluarkan menjadi efisien. Konsep yang melaksanakan manajemen dan pengendalian aktivitas di kenal dengan *activity based management*. Setiap perusahaan berusaha mencapai tujuan-tujuannya melalui aktivitas-aktivitas yang dilakukan Oleh karena itu, perusahaan harus mampu melakukan pengendalian biaya dengan baik. *Activity based management* merupakan sistem yang menyeluruh yang memfokuskan perhatian manajemen pada aktivitas-aktivitas yang terjadi melalui penerapan *activity based management*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana konsep *activity based management*, penerapan *activity based management* untuk meningkatkan efisiensi, dan juga faktor pendukung keberhasilan penerapan *activity based management* di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon.

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif. Sedangkan teknik pengumpulan data dengan menggunakan wawancara dan dokumentasi atas data perusahaan yang sudah diolah. . Penelitian ini mengambil objek penelitian pada PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon. PT. Arsa Jaya Pratama adalah perusahaan yang bergerak di bidang jasa. Jasa yang diberikan berupa pekerjaan sipil, pekerjaan kontruksi, pekerjaan fabrikasi dan instalasi, pekerjaan pemeliharaan dan design interior.

Hasil Penelitian menunjukkan bahwa konsep penerapan *activity based management* di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon program kerja yang dilaksanakan meliputi perencanaan dan penjadwalan, proses monitoring, evaluasi kegiatan, bekerja dengan tim dan pelaporan dalam pelaksanaan setiap aktivitas proyek. Penerapan konsep *activity based management* yang ada di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dalam penerapan keseluruhan pelaksanaan sesuai dengan program yang dikerjakan dan yang ditentukan. Penerapan *activity based management* di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon, dinyatakan efektif. Dapat dilihat dari budaya organisasi, dukungan pimpinan, pelatihan yang sudah diterapkan pelaksanaannya pun berjalan dengan baik sebagai pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja, ketepatan waktu, tugas kerja yang dikerjakan dan para karyawan/pekerja lapangan maupun pekerja *office* mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik.

**Kata Kunci : Penerapan Activity Based Management, Efisiensi**

## ABSTRACT

**DONNA, NIM 1908205052, "THE IMPLEMENTATION OF ACTIVITY BASED MANAGEMENT IN INCREASING EFFICIENCY AT PT. ARSA JAYA PRATAMA CIREBON, Thesis 2023.**

Companies are required to be able to improve the effectiveness and efficiency of their operations and need to pay attention to every activity carried out so that their business processes are effective and the costs incurred become efficient. The concept that carries out management and control of activities is known as *activity-based management*. Every company tries to achieve its goals through the activities carried out. Therefore, the company must be able to control costs well. *Activity-based management* is a comprehensive system that focuses management attention on activities that occur through the application of *activity-based management*. This study aims to find out how the concept of *activity-based management*, the application of *activity-based management* to increase efficiency, and also the supporting factors for the success of the implementation of *activity-based management* at PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon.

The research method used in this study uses a descriptive qualitative approach. Meanwhile, data collection techniques use interviews and documentation of company data that has been processed. . This research took the object of research at PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon. PT. Arsa Jaya Pratama is a company engaged in services. Services provided are in the form of civil works, construction works, fabrication and installation works, maintenance work and interior design.

The results showed that the concept of implementing *activity-based management* at PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon work program implemented includes planning and scheduling, monitoring process, evaluation of activities, working with the team and reporting in the implementation of each project activity. Application of the concept of *activity-based management* at PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon in the implementation of the entire implementation in accordance with the program carried out and determined. Implementation of *activity based management* at PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon, declared effective. It can be seen from the organizational culture, leadership support, training that has been implemented well as a driver to improve the quality of work, punctuality, work tasks carried out and employees / field workers and *office workers* are able to carry out their responsibilities well.

**Keywords : Application of Activity Based Management, Efficiency**

## تجريدي

دونا ، نيم 1908205052 ، "تنفيذ الإدارة القائمة على النشاط في زيادة الكفاءة في PT. أرسا جايا براتاما سيريبون ، أطروحة 2023.

يطلب من الشركات أن تكون قادرة على تحسين فعالية وكفاءة عملياتها وتحتاج إلى الاهتمام بكل نشاط يتم تنفيذه حتى تكون عملياتها التجارية فعالة وتصبح التكاليف المتكبدة فعالة. يعرف المفهوم الذي ينفذ إدارة الأنشطة والتحكم فيها بالإدارة القائمة على النشاط. تحاول كل شركة تحقيق أهدافها من خلال الأنشطة التي تقوم بها لذلك ، يجب أن تكون الشركة قادرة على التحكم في التكاليف بشكل جيد. الإدارة القائمة على النشاط هي نظام شامل يركز اهتمام الإدارة على الأنشطة التي تحدث من خلال تطبيق الإدارة القائمة على النشاط. تهدف هذه الدراسة إلى معرفة كيفية تطبيق الإدارة القائمة على النشاط وتطبيق الإدارة القائمة على النشاط لزيادة الكفاءة، وأيضا العوامل الداعمة لنجاح تطبيق الإدارة القائمة على النشاط في PT. أرسا جايا براتاما سيريبون.

يستخدم منهج البحث المستخدم في هذه الدراسة منهجا وصفيا نوعيا. وفي الوقت نفسه ، تستخدم تقنيات جمع البيانات المقابلات وتوثيق بيانات الشركة التي تمت معالجتها. . أخذ هذا البحث موضوع البحث في PT. أرسا جايا براتاما سيريبون. حزب العمال. Arsa Jaya Pratama هي شركة تعمل في مجال الخدمات. الخدمات المقدمة هي في شكل أعمال مدنية وأعمال بناء وأعمال تصنيع وتركيب وأعمال صيانة وتصميم داخلي. أظهرت النتائج أن مفهوم تنفيذ الإدارة القائمة على النشاط في PT. ينضم برنامج عمل Arsa Jaya Pratama Cirebon الذي يتم تنفيذه التخطيط والجدولة وعملية المراقبة وتقييم الأنشطة والعمل مع الفريق وإعداد التقارير في تنفيذ كل نشاط من أنشطة المشروع. تطبيق مفهوم الإدارة القائمة على النشاط في PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon في تنفيذ التنفيذ بأكمله وفقا للبرنامج الذي تم تنفيذه وتحديده. تنفيذ الإدارة القائمة على النشاط في PT. أرسا جايا براتاما سيريبون ، أعلن فعاليته. يمكن ملاحظة ذلك من الثقافة التنظيمية ودعم القيادة والتدريب الذي تم تنفيذه بشكل جيد كمحرك لتحسين جودة العمل والالتزام بالمواعيد ومهام العمل المنفذة والموظفين / العاملين الميدانيين والعاملين في المكاتب قادرون على القيام بمسؤولياتهم بشكل جيد.

**الكلمات المفتاحية: تطبيق الإدارة القائمة على النشاط والكفاءة**

**PERSETUJUAN PEMBIMBING**  
**SKRIPSI**  
**IMPLEMENTASI PENERAPAN *ACTIVITY BASED MANAGEMENT***  
**DALAM MENINGKATKAN EFISIENSI PADA PT. ARSA JAYA**  
**PRATAMA CIREBON**

**SKRIPSI**

Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Akuntansi Syariah (S.Akun) Pada Jurusan Akuntansi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon

Oleh :

**Donna**

**NIM: 1908205052**

Pembimbing

Pembimbing 1

Pembimbing II

**Prof. Dr. H. Abdus Salam DZ MM**

**Nining Wahyuningsih, SE., MM**

**NIP. 19540311 198203 1 003**

**NIP. 19730930 200710 2 001**

Mengetahui

Ketua Jurusan Akuntansi Syariah



**H.Ridwan Widagdo, M. Si**

**NIP. 19730304 200710 1 002**

## NOTA DINAS

Kepada Yth,  
Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam  
IAIN SYEKH NURJATI CIREBON  
Di

Cirebon

*Assalamu'alaikum Wr. Wb*

Setelah melakukan bimbingan, telah dan koreksi terhadap penulisan skripsi **Donna** NIM **1908205052**, judul skripsi **“IMPLEMENTASI PENERAPAN *ACTIVITY BASED MANAGEMENT* DALAM MENINGKATKAN EFISIENSI PADA PT. ARSA JAYA PRATAMA CIREBON”** kami berpendapat bahwa sripsi tersebut sudah dapat diajukan kepada Fakultas Ekonomi Dan Bisnis Islam Institut Agama Islam Negeri Syekh Nurjati Cirebon untuk di munaqosahkan.

*Wassalamualaikum Wr. Wb*

Menyetujui

Pembimbing 1

Pembimbing II



**Prof. Dr. H. Abdus Salam DZ MM**

**Nining Wahyuningsih, SE., MM**

**NIP. 19540311 198203 1 003**

**NIP. 19730930 200710 2 001**

Mengetahui

Ketua Jurusan Akuntansi Syariah



**H.Ridwan Widagdo, M. Si**

**NIP. 19730304 200710 1 002**

## LEMBAR PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul “**IMPLEMENTASI PENERAPAN ACTIVITY BASED MANAGEMENT DALAM MENINGKATKAN EFISIENSI PADA PT. ARSA JAYA PRATAMA CIREBON**”, Oleh **Donna**, NIM: **1908205052**, telah diajukan dalam sidang Munaqosyah Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon pada tanggal 06 Desember 2023.

Skripsi telah diterima sebagai salah satu syarat mendapat gelar Sarjana Akuntansi Syariah (S. Akun) Pada Jurusan Akuntansi Syariah Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam pada Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon.

Sidang Munaqosyah  
Menyetujui

Ketua Sidang

Sekretaris Sidang



Ridwan Widagdo SE, M.Si  
NIP. 19730304 200710 1 002

Abdul Muizz Abdul Wadud K.A,  
M.Si  
NIP. 19730930 200710 2 001

Penguji I

Penguji II

Dr. Hj. Dewi Fatmasari, M.Si  
NIP. 1973010720090 12001

Dr. Hj. Sri Rokhlinasari, SE. M.Si  
NIP. 197730806 1999032 0003

## PERNYATAAN OTENTISITAS SKRIPSI

*Bissmillahirrahmanirrahim*

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Donna  
NIM :1908205052  
Tempat Tanggal Lahir : Cirebon, 15 Oktober 1999  
Alamat :Dusun II Kr. Keatapang  
RT003/Rw004 Ds. Mundu Pesisir, Kec. Mundu, Kab.Cirebon 45173

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi dengan judul **“IMPLEMENTASI PENERAPAN ACTIVITY BASED MANAGEMENT DALAM MENINGKATKAN EFISIENSI PADA PT. ARSA JAYA PRATAMA CIREBON”** ini beserta isinya insya allah adalah benar-benar karya saya sendiri . Seluruh ide, pendapat, atau materi dari sumber lain telah saya kutip dengan cara penulisan referensi yang sesuai.

Atas pernyataan ini, saya siap menanggung risiko atau sanksi apapun yang dijatuhkan kepada saya sesuai dengan peraturan berlaku, apabila dikemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan atau klaim terhadap keaslian karya saya ini.

Cirebon 06 Desember 2023

Saya yang menyatakan



**DONNA**

**1908205052**



## KATA PERSEMBAHAN

Alhamdulillah Wasyukurillah, segala puji bagi Allah SWT atas segala nikmat yang telah Engkau berikan serta memberi kekuatan dalam diri ini untuk dapat menyelesaikan skripsi yang sederhana ini dengan tepat waktu. Sholawat dan salam semoga tetap tercurahkan kepada junjungan Nabi Muhammad SAW yang menjadi tauladan dan panutan bagi semua umat.

Kupersembahkan karya kecil ini terutama untuk kedua orang tuaku tercintayaitu mamah ku (almarhummah) dan juga bapakku sebagai tanda hormat, bakti dan rasa terimakasih kepada bapak dan juga keluarga yang selama ini telah memberikan dukungan baik berupa kasih sayang, doa, materi dan motivasi yang tidak mungkin dapat kubalas hanya sebuah kertas yang bertuliskan kata cinta dan persembahan ini. Untuk mamah ku yang ada disurga walaupun tidak bisa melihat ataupun menyaksikan aku dimasa perkuliahan ini sampai wisuda semoga bisa buat mamah bangga. dan terimakasih juga untuk diri sendiri sudah berjuang ,bertahan dan mampu melewati segala hal yang terkadang merasa tidak mampu pada akhirnya terlewati juga. Untuk adiku, sepupuku, keponakan-keponakanku, orang tua, nenek dan semua keluargaku terimakasih telah menjadi penyemagatku dan memberikan segala dukungan dalam pendidikanku. Semoga kalian selalu diberi kesehatan agar terus dapat menemaniku dan menjadi penyemangatku dan semoga kalian selalu dalam lindungan Allah SWT.

Untuk teman-teman terdekatku yang banyak membantu khususnya Aji, Julian, Yaser, Dimas, Nunu, Iyeng , Rossa terimakasih sudah mau direpotkan dengan keluh kesahku dan berusaha berkontribusi dalam kesulitan serta kerumitan yang saya hadapi serta memberikan dukungan dan doa semoga kalian sehat selalu dan dalam lindungan Allah SWT. Untuk teman-teman Akuntansi Syariah B Angkatan 2019 serta sahabat-sahabat lainnya yang tak bisa ku sebutkan satu persatu. Terkhususnya Laelah, Eha, Yesi, Ayu, Farah, Athiyah terimakasih kalian sudah menjadi penyemangat serta memberikan dukungan dan doa semoga kalian diberikan kesehatan dan selalu dalam lindungan Allah SWT. Untuk Bapak Agung, Bapak Egi Saputra dan Bapak Suwanda terimakasih banyak sudah di izinkan penelitian di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon (AJP).

## DAFTAR RIWAYAT HIDUP



Penulis bernama Donna, lahir pada tanggal 15 Oktober 1999 di Cirebon, Jawa Barat. Penulis merupakan anak pertama dari dua bersaudara. Lahir dari pasangan Bapak Ade Suherlan dan Ibu Mistiyah. Penulis bertempat tinggal di Dusun II Kr. Ketapang Rt003/Rw004 Desa Mundu Pesisir, Kecamatan Mundu, Kabupaten Cirebon.

Jenjang Pendidikan yang pernah ditempuh penulis adalah sebagai berikut:

1. SD Negeri Karang Anom 3 Tahun 2007-2012
2. SMP Negeri 15 Kota Cirebon Tahun 2012-2015
3. SMA Negeri 8 Kota Cirebon Tahun 2015-2018
4. Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon Tahun 2023-2024

Penulis menempuh Pendidikan Srata Satu (S-1) di Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Syekh Nurjati Cirebon Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Jurusan Akuntansi Syariah dan mengambil judul skripsi **IMPLEMENTASI PENERAPAN ACTIVITY BASED MANAGEMENT DALAM MENINGKATKAN EFISIENSI PADA PT.ARSA JAYA PRATAMA CIREBON**” dibawah bimbingan Bapak Prof. Dr. H. Abdus Salam DZ MM dan Ibu Nining Wahyuningsih, SE., MM

## MOTTO

**Percayalah setiap perjuangan pasti ada hasilnya**

**Allah tidak membebani seseorang melainkan sesuai dengan kesanggupannya  
(QS. Al-Baqarah:286)**



## KATA PENGANTAR

Puji Syukur penulis panjatkan kehadiran Allah SWT yang telah melimpahkan rahmat karunia dan hidayah-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Analisis Penerapan Activity Based Management Terhadap Peningkatan Pada PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon”.

Pelaksanaan penelitian dan penyusunan skripsi ini dapat berjalan dengan baik berkat dukungan dan kerjasama dari berbagai pihak, terutama dukungan dari orang tua yang selalu mendukung dan memotivasi sehingga penulis dapat menyelesaikan penelitian ini tepat pada waktunya. Oleh karena itu, penulis mengucapkan terimakasih yang sebesar-besarnya kepada:

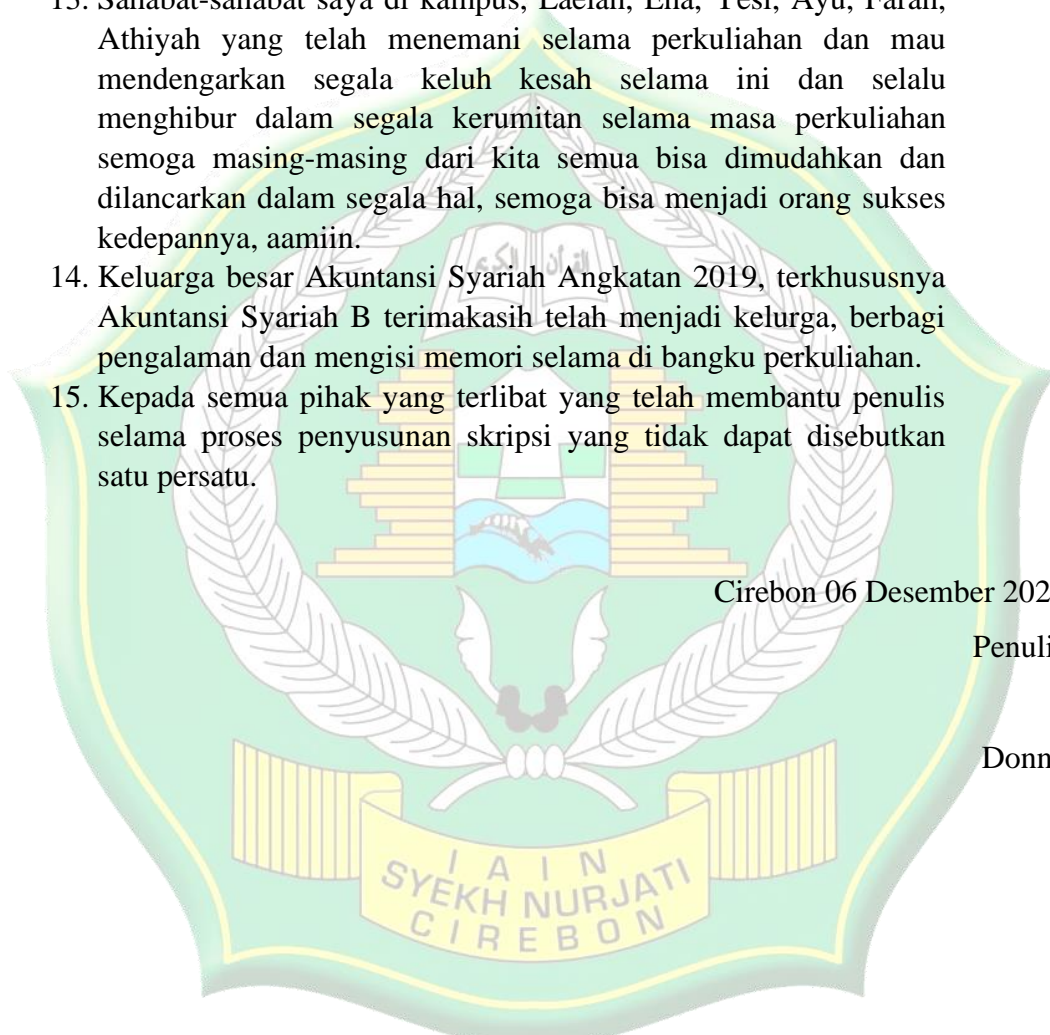
1. Allah SWT yang telah memberikan kelancaran dan kemudahan, dan kepada Rasulullah SAW yang menjadi tauladan.
2. Kepada Bapak tercinta yang tiada hentinya mendoakan keberhasilan anaknya serta memberikan semangat sehingga penulis dapat berjuang menyelesaikan skripsi untuk membanggakan mereka. Semoga Allah selalu merahmati.
3. Bapak Prof. Dr. H. Aan Jaelani, M.Ag. Rektor Institut Agama Islam Negeri Syekh Nurjati Cirebon
4. Bapak Dr. H. Didi Sukandi, M.H Dekan Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Syekh Nurjati Cirebon.
5. Bapak Ridwan Widagdo SE, M.Si Ketua Jurusan Akuntansi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Syekh Nurjati Cirebon.
6. Bapak Abdul Muizz Abdul Wadud K.A, M.Si Sekretaris Jurusan Akuntansi Syariah, Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam, Institut Agama Islam Negeri Syekh Nurjati Cirebon
7. Bapak Prof. Dr. H. Abdus Salam DZ MM selaku pembimbing I yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, pengarahan, bantuan, motivasi, serta kesabaran dalam penyelesaian skripsi ini.
8. Ibu Hj. Nining Wahyuningsih, SE., MM selaku pembimbing II yang telah meluangkan waktunya untuk memberikan bimbingan, pengarahan, bantuan, motivasi, serta kesabaran dalam penyelesaian skripsi ini.
9. Segenap Dosen Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam Intitut Agama Islam Syekh Nurjati Cirebon yang telah memberikan ilmunya dengan ikhlas selama penulis menempuh Pendidikan pada Jurusan Akuntansi Syariah
10. Bapak Suwanda Direktur PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon yang telah mengizinkan penulis untuk melakukan penelitian dalam penyusunan skripsi ini.

11. Bapak Agung Giantoro Manajer dan Bapak Egi bagian Keuangan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon yang telah banyak membantu penulis selama penelitian skripsi di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon.
12. Teman-teman terdekat saya dirumah , Aji, Julian, Yaser, Dimas, Nunu, Iyeng, Rossa yang telah membantu dan mau mendengarkan segala keluh kesah selama ini dan selalu menghibur dalam segala kerumitan pengerjaan skripsi ini. Semoga kalian dilancarkan rezekinya dan pekerjaannya
13. Sahabat-sahabat saya di kampus, Laelah, Eha, Yesi, Ayu, Farah, Athiyah yang telah menemani selama perkuliahan dan mau mendengarkan segala keluh kesah selama ini dan selalu menghibur dalam segala kerumitan selama masa perkuliahan semoga masing-masing dari kita semua bisa dimudahkan dan dilancarkan dalam segala hal, semoga bisa menjadi orang sukses kedepannya, aamiin.
14. Keluarga besar Akuntansi Syariah Angkatan 2019, terkhususnya Akuntansi Syariah B terimakasih telah menjadi keluarga, berbagi pengalaman dan mengisi memori selama di bangku perkuliahan.
15. Kepada semua pihak yang terlibat yang telah membantu penulis selama proses penyusunan skripsi yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Cirebon 06 Desember 2023

Penulis

Donna



## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL	
ABSTRAK .....	ii
ABSTRACT .....	iii
تجريدي iv	
LEMBAR PENGESAHAN .....	vii
KATA PERSEMBAHAN .....	ix
DAFTAR RIWAYAT HIDUP .....	x
MOTTO .....	xi
KATA PENGANTAR.....	xii
DAFTAR ISI.....	xiv
PEDOMAN TRANSLITERASI .....	xvii
<b>BAB I 1</b>	
<b>PENDAHULUAN.....</b>	<b>1</b>
<b>A. Latar Belakang.....</b>	<b>1</b>
<b>B. Perumusan Masalah .....</b>	<b>6</b>
1. Identifikasi Masalah .....	6
2. Batasan Masalah.....	6
3. Rumusan Masalah .....	6
<b>C. Tujuan dan Manfaat Penelitian.....</b>	<b>7</b>
a) Tujuan Penelitian .....	7
b) Manfaat Penelitian .....	7
2. Bagi Akademisi.....	7
3. Bagi Perusahaan .....	7
<b>D. Metode Penelitian.....</b>	<b>8</b>
1) Sasaran dan Waktu .....	8
2) Jenis Penelitian.....	8
3) Sumber Data.....	8
<b>E. Teknis Analisis Data .....</b>	<b>9</b>
a. Observasi .....	10
b. Wawancara.....	10
c. Dokumentasi.....	12
d. Studi Kepustakaan.....	12
<b>F. Sistematika Penulisan .....</b>	<b>15</b>
<b>BAB II .....</b>	<b>17</b>

<b>LANDASAN TEORI.....</b>	<b>17</b>
<b>A. Konsep Activiy Based Management .....</b>	<b>17</b>
a)    Pengertian Activity Based Management .....	18
b) Tujuan dan Manfaat Activity Based Management (ABM).....	20
<b>B. Penerapan Activity Based Management.....</b>	<b>21</b>
a) Penerapan Activity Based Management .....	21
b) Langkah-langkah Penerapan Activity Based Management .....	22
c) Faktor-faktor yang mendukung penerapan <i>activity based management</i> .....	22
d) Tahapan Pelaksanaan Activity Based Management (ABM) .....	23
e) Analisis Efektivitas .....	24
f) Elemen-Element Aktivitas.....	25
g) Analisis Nilai Proses .....	26
<b>C. Pengukuran Kinerja Aktivitas .....</b>	<b>29</b>
a) Ukuran Keuangan Bagi Kinerja Aktivitas .....	29
b) Ukuran Kinerja Non Keuangan .....	30
<b>D. Efisiensi .....</b>	<b>30</b>
a. Pengertian Efisiensi.....	30
b. Tujuan dan Manfaat Efisiensi .....	31
c. Syarat-Syarat Tercapainya Efisiensi .....	32
<b>E. PENELITIAN TERDAHULU.....</b>	<b>33</b>
<b>F. Kerangka Pemikiran .....</b>	<b>39</b>
<b>G.    Kerangka Teori .....</b>	<b>41</b>
<b>BAB III.....</b>	<b>43</b>
<b>TINJAUAN UMUM OBJEK PENELITIAN .....</b>	<b>43</b>
<b>A. Profil PT.Arsa Jaya Pratama Cirebon.....</b>	<b>43</b>
<b>B. Visi dan Misi Perusahaan .....</b>	<b>44</b>
<b>C. Struktur Organisasi PT.Arsa Jaya Pratama Cirebon .....</b>	<b>45</b>
<b>D. Aktivitas pekerjaan layanan jasa di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon.....</b>	<b>48</b>
<b>E. Daftar Nama Karyawan PT.Arsa Jaya Pratama Cirebon .....</b>	<b>49</b>
<b>F. Transaksi pengeluaran PT.Arsa Jaya Pratama Cirebon.....</b>	<b>51</b>
<b>BAB IV .....</b>	<b>57</b>
<b>HASIL PENELITIAN .....</b>	<b>57</b>
<b>A. Konsep Activity Based Management di Pt. Arsa Jaya Pratama Cirebon .57</b>	<b>57</b>
1. Konsep perencanaan aktivitas pengerjaan proyek yang dilakukan PT.Arsa Jaya Pratama Cirebon.....	57
2. Konsep sasaran target yang dilakukan PT.Arsa Jaya Pratama.....	58

Cirebon.....	58
3. Konsep bisnis proses serangkaian kegiatan PT.Arsa Jaya Pratama.....	60
Cirebon.....	60
4. Konsep dalam meningkatkan kualitas perbaikan jasa PT.Arsa Jaya Pratama Cirebon.....	61
5. Konsep pengendalian proses operasional PT.Arsa Jaya Pratama Cirebon .....	63
B. Penerapan Activity Based Management untuk Meningkatkan Efisiensi PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon .....	64
<b>C. Faktor Pendukung Penerapan Activity Based Management dalam Meningkatkan Efisiensi pada Pt. Arsa Jaya Pratama Cirebon.....</b>	<b>73</b>
1. Budaya organisasi yang diterapkan di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon .....	73
2. Perubahan proses yang dilakukan di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon.....	75
3. Pelatihan berkelanjutan yang dilakukan di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon .....	76
4. Pelatihan yang sudah dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon .....	77
5. Kendala dalam Pelaksanaan Activity Based Management di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon.....	79
<b>BAB V.....</b>	<b>81</b>
<b>PENUTUP.....</b>	<b>81</b>
<b>A. Kesimpulan .....</b>	<b>81</b>
<b>B. Saran.....</b>	<b>81</b>
<b>LAMPIRAN-LAMPIRAN .....</b>	<b>87</b>
Lampiran 1 : Pedoman Wawancara .....	88
Lampiran 2 : Pengeluaran PO Pintu PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon .....	100
Lampiran 3 : Pengeluaran PO Sandwich Panel PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon .....	101
Lampiran 4: Pengeluaran PVC dan PO Tower PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon.....	102
Lampiran 5 : Pengeluaran Flan Blade 2 PO PT, Arsa Jaya Pratama Cirebon .....	103
Lampiran 6: Pengeluaran Service Water PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon .....	104
Lampiran 7 : Dokumentasi Wawancara di Kantor PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon .....	106
Lampiran 8 : SK Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi .....	108
Lampiran 9 : Surat Izin Penelitian di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon .....	109
Lampiran 10: Kartu Mengikuti Ujian Munaqosyah.....	109
Lampiran 11: Aktivitas Pengerjaan di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon .....	110
Lampiran 12: Kartu Bimbingan Skripsi.....	113



## PEDOMAN TRANSLITERASI

Transliterasi dimaksudkan sebagai pengalihan huruf dari abjad yang satu ke abjad yang lain. Transliterasi Arab – Latin di sini ialah penyalinan huruf-huruf Arab dengan huruf-huruf latin beserta perangkatnya. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI), transliterasi atau alih huruf adalah penggantian huruf dari huruf abjad yang satu ke abjad yang lain (terlepas dari lafal bunyi kata yang sebenarnya). Berdasarkan SKB Menteri Agama dan Menteri P & K RI No. 158/1987 dan No. 0543 b/U/1987 tertanggal 22 Januari 1988.

### A. Konsonan

Fonem konsonan bahasa Arab yang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf. Dalam transliterasi ini sebagian dilambangkan dengan huruf dan sebagian dilambangkan dengan tanda, dan sebagian lagi dilambangkan dengan huruf dan tanda sekaligus.

Berikut ini daftar huruf Arab yang dimaksud dan transliterasinya dengan huruf latin:

**Tabel. 0.1 Tabel Transliterasi Konsonan**

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
أ	Alif	Tidak dilambangkan	Tidak dilambangkan
ب	Ba	B	Be
ت	Ta	T	Te
ث	Ša	š	es (dengan titik di atas)
ج	Jim	J	Je
ح	Ḥa	ḥ	ha (dengan titik di bawah)
خ	Kha	Kh	ka dan ha
د	Dal	D	De
ذ	Žal	Ž	Zet (dengan titik di atas)
ر	Ra	R	Er
ز	Zai	Z	Zet
س	Sin	S	Es
ش	Syin	Sy	es dan ye

ص	Ṣad	ṣ	es (dengan titik di bawah)
ض	Ḍad	ḍ	de (dengan titik di bawah)
ط	Ṭa	ṭ	te (dengan titik di bawah)
ظ	Ẓa	ẓ	zet (dengan titik di bawah)
ع	`ain	`	koma terbalik (di atas)
غ	Gain	G	Ge
ف	Fa	F	Ef
ق	Qaf	Q	Ki
ك	Kaf	K	Ka
ل	Lam	L	El
م	Mim	M	Em
ن	Nun	N	En
و	Wau	W	We
هـ	Ha	H	Ha
ء	Hamzah	‘	Apostrof
ي	Ya	Y	Ye

## B. Vokal

Vokal bahasa Arab, seperti vokal bahasa Indonesia, terdiri dari vokal tunggal atau *monoftong* dan vokal rangkap atau *diftong*.

### 1. Vokal Tunggal

Vokal tunggal bahasa Arab yang lambangnya berupa tanda atau harakat, transliterasinya sebagai berikut:

**Tabel. 0.2 Tabel Transliterasi Vokal Tunggal**

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
َ	Fathah	A	A
ِ	Kasrah	I	I
ُ	Dammah	U	U

### 2. Vokal Rangkap

Vokal rangkap bahasa Arab yang lambangnya berupa gabungan antara harakat dan huruf, transliterasinya berupa gabungan huruf

sebagai berikut:

**Tabel. 0.3 Tabel Transliterasi Vokal Rangkap**

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ي...ئ	Fathah dan ya	Ai	a dan u
و...ؤ	Fathah dan wau	Au	a dan u

Contoh:

**Tabel. 0.4 Tabel Contoh Vokal**

كَتَبَ	Ditulis	Kataba
فَعَلَ	Ditulis	fa`ala
سُئِلَ	Ditulis	Suila
كَيْفَ	Ditulis	Kaifa
حَوْلَ	Ditulis	Haula

### C. Maddah

Maddah atau vokal panjang yang lambangnya berupa harakat dan huruf, transliterasinya berupa huruf dan tanda sebagai berikut:

**Tabel. 0.5 Tabel Transliterasi Maddah**

Huruf Arab	Nama	Huruf Latin	Nama
ا...ى...أ	Fathah dan alif atau ya	Ā	a dan garis di atas
ى...ي	Kasrah dan ya	Ī	i dan garis di atas
و...ؤ	Dammah dan wau	Ū	u dan garis di atas

Contoh:

**Tabel. 0.6 Tabel Contoh Maddah**

قَالَ	Ditulis	Qāla
قِيلَ	Ditulis	Qīla
رَمَى	Ditulis	Ramā
يَقُولُ	Ditulis	Yaqūlu

#### D. Ta' Marbutah

Transliterasi untuk ta' marbutah ada dua, yaitu:

1. Ta' marbutah hidup

Ta' marbutah hidup atau yang mendapat harakat fathah, kasrah, dan dammah, transliterasinya adalah "t".

2. Ta' marbutah mati

Ta' marbutah mati atau yang mendapat harakat sukun, transliterasinya "h".

3. Kalau pada kata terakhir dengan ta' marbutah diikuti oleh kata yang menggunakan kata sandang *al* serta bacaan kedua kata itu terpisah, maka ta' marbutah itu ditransliterasikan dengan "h".

Contoh:

**Tabel. 0.7 Tabel Contoh Ta' Marbutah**

رَوْضَةُ الْأَطْفَالِ	<b>Ditulis</b>	raudah al-athfāl/raudahatul athfāl
الْمَدِينَةُ الْمُنَوَّرَةُ	<b>Ditulis</b>	al-madīnah al- munawwarah/al-madīnatul munawwarah
طَلْحَةَ	<b>Ditulis</b>	Thalhah

#### E. Syaddah (Tasydid)

Syaddah atau tasydid yang dalam tulisan Arab dilambangkan dengan sebuah tanda, tanda syaddah atau tanda tasydid, ditransliterasikan dengan huruf, yaitu huruf yang sama dengan huruf yang diberi tanda syaddah itu.

Contoh:

**Tabel. 0.8 Tabel Contoh Syaddah (Tasydid)**

نَزَّلَ	<b>Ditulis</b>	Nazzala
الْبِرِّ	<b>Ditulis</b>	al-birr

#### F. Kata Sandang

Kata sandang dalam sistem tulisan Arab dilambangkan dengan huruf, yaitu ال, namun dalam transliterasi ini kata sandang itu dibedakan atas:

1. Kata sandang yang diikuti huruf syamsiyah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf syamsiyah ditransliterasikan sesuai dengan bunyinya, yaitu huruf “I” diganti dengan huruf yang langsung mengikuti kata sandang itu.

2. Kata sandang yang diikuti huruf qamariyah

Kata sandang yang diikuti oleh huruf qamariyah ditransliterasikan dengan sesuai dengan aturan yang digariskan di depan dan sesuai dengan bunyinya.

Baik diikuti oleh huruf syamsiyah maupun qamariyah, kata sandang ditulis terpisah dari kata yang mengikuti dan dihubungkan dengan tanpa sempang.

Contoh:

**Tabel. 0.9 Tabel Contoh Kata Sandang**

الرَّجُلُ	<b>Ditulis</b>	ar-rajulu
الْقَلَمُ	<b>Ditulis</b>	al-qalamu
الشَّمْسُ	<b>Ditulis</b>	asy-syamsu
الْجَلَالُ	<b>Ditulis</b>	al-jalālu

**G. Hamzah**

Hamzah ditransliterasikan sebagai apostrof. Namun hal itu hanya berlaku bagi hamzah yang terletak di tengah dan di akhir kata. Sementara hamzah yang terletak di awal kata dilambangkan, karena dalam tulisan Arab berupa alif.

Contoh:

**Tabel. 0.10 Tabel Contoh Hamzah**

تَأْخُذُ	<b>Ditulis</b>	ta'khužu
سَيِّئٌ	<b>Ditulis</b>	syai'un
النَّوْءُ	<b>Ditulis</b>	an-nau'u
إِنَّ	<b>Ditulis</b>	Inna

## H. Penulisan Kata

Pada dasarnya setiap kata, baik fail, isim maupun huruf ditulis terpisah. Hanya kata-kata tertentu yang penulisannya dengan huruf Arab sudah lazim dirangkaikan dengan kata lain karena ada huruf atau harkat yang dihilangkan, maka penulisan kata tersebut dirangkaikan juga dengan kata lain yang mengikutinya.

Contoh:

**Tabel. 0.11 Tabel Contoh Penulisan Kata**

وَإِنَّ اللَّهَ فَهُوَ خَيْرُ الرَّازِقِينَ	<b>Ditulis</b>	Wa innallāha lahuwa khair ar-rāziqīn/ Wa innallāha lahuwa khairurrāziqīn
بِسْمِ اللَّهِ مَجْرَاهَا وَ مُرْسَاهَا	<b>Ditulis</b>	Bismillāhi majrehā wa mursāhā

## I. Huruf Kapital

Meskipun dalam sistem tulisan Arab huruf kapital tidak dikenal, dalam transliterasi ini huruf tersebut digunakan juga. Penggunaan huruf kapital seperti apa yang berlaku dalam EYD, di antaranya: huruf kapital digunakan untuk menuliskan huruf awal nama diri dan permulaan kalimat. Bilamana nama diri itu didahului oleh kata sandang, maka yang ditulis dengan huruf kapital tetap huruf awal nama diri tersebut, bukan huruf awal kata sandangnya.

Contoh:

**Tabel. 0.12 Tabel Contoh Huruf Kapital**

الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ	<b>Ditulis</b>	Alhamdu lillāhi rabbi al-`ālamīn/ Alhamdu lillāhi rabbil `ālamīn
الرَّحْمَنُ الرَّحِيمُ	<b>Ditulis</b>	Ar-rahmānir rahīm/Ar-rahmān ar-rahīm

Penggunaan huruf awal kapital untuk Allah hanya berlaku bila dalam tulisan Arabnya memang lengkap demikian dan kalau penulisan itu disatukan

dengan kata lain sehingga ada huruf atau harakat yang dihilangkan, huruf kapital tidak dipergunakan.

Contoh:

**Tabel. 0.13 Tabel Contoh Huruf Kapital Awal**

اللَّهُ غَفُورٌ رَّحِيمٌ	<b>Ditulis</b>	Allaāhu gafūrun rahīm
لِلَّهِ الْأُمُورُ جَمِيعًا	<b>Ditulis</b>	Lillāhi al-amru jamī`an/Lillāhil-amru jamī`an

## J. Tajwid

Bagi mereka yang menginginkan kefasihan dalam bacaan, pedoman transliterasi ini merupakan bagian yang tak terpisahkan dengan Ilmu Tajwid. Ilmu Tajwid adalah ilmu yang menjelaskan tentang hukum-hukum dan kaidah-kaidah yang menjadi landasan wajib ketika membaca Al-Qur'an, sehingga sesuai dengan bacaan Rasulullah SAW.

Hukum untuk mempelajari ilmu tajwid adalah fardhu kifayah atau wajib dikuasai sekelompok masyarakat agar lestari ilmunya. Sedangkan untuk membaca Al-Qur'an yang sesuai dengan ilmu tajwid hukumnya adalah wajib 'ain atau kewajiban bagi tiap-tiap orang yang membaca Al-Qur'an dengan bertajwid.



# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang**

Pembangunan infrastruktur di Indonesia menjadi “salah satu faktor meningkatnya peran sektor konstruksi terhadap perekonomian Indonesia”. Hal ini dapat dilihat dari besarnya presentase sektor konstruksi terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia sebesar 10,60% ditriwulan III/2019” (Bps.co.id). Sektor konstruksi menjadi fasilitator dalam pergerakan dan pertumbuhan barang/jasa.

Seiring dengan pembangunan infrastruktur nasional yang semakin pesat, banyak perusahaan penyedia jasa konstruksi bermunculan, baik perseorangan atau badan usaha. Jasa konstruksi merupakan layanan jasa konsultasi perencanaan pekerjaan konstruksi, layanan jasa pelaksanaan pekerjaan konstruksi, dan layanan jasa konsultasi pengawasan pekerjaan konstruksi. Berdasarkan UU No. 2 Tahun 2017 tentang Jasa Konstruksi, jenis usaha jasa konstruksi meliputi usaha jasa konsultasi konstruksi, usaha pekerjaan konstruksi, dan usaha pekerjaan konstruksi terintegrasi (data.pu.go.id).

Perusahaan jasa merupakan sebuah perusahaan yang dalam kegiatan operasinya tidak memiliki produk secara fisik. Produk yang dijual oleh perusahaan jasa adalah jasa kepada konsumen atau pelanggannya. Proses produksi pada perusahaan jasa terjadi kesepakatan antara produsen dan konsumen, sehingga pada perusahaan jasa tidak terdapat harga pokok penjualan. Perusahaan jasa atau sering disebut sebagai perusahaan penyedia layanan jasa menawarkan keahlian tertentu yang bermanfaat untuk konsumen. Perusahaan jasa dapat berupa pada jasa transportasi, jasa keuangan, serta jasa konstruksi ataupun produk jasa lainnya yang kini sudah berkembang di Indonesia (Hanggara, 2019).

Jasa konstruksi adalah sebuah sektor yang memegang peran penting dalam pembangunan ekonomi nasional. Kondisi ekonomi nasional banyak ditentukan oleh besarnya kontribusi sektor konstruksi



terhadap pertumbuhan sektor usaha lainnya. Hampir disetiap Negara, baik yang sedang berkembang atau yang telah maju, perkembangan konstruksi akan mendukung terciptanya sarana prasarana sosial dan ekonomi yang lebih baik sehingga dapat memacu pertumbuhan sektor ekonomi lainnya (Mulyono, 2021).

Kemajuan dalam kegiatan industri beberapa aspek memerlukan manajemen atau pengelolaan yang dituntut memiliki kinerja, kecermatan, keekonomisan, keterpaduan, kecepatan, ketetapan, ketelitian serta keamanan yang tinggi dalam rangka memperoleh hasil yang sesuai harapan. Manajemen sebagai ilmu mengelola suatu kegiatan yang skalanya dapat berskala kecil atau bahkan sangat besar, mempunyai ukuran tersendiri terhadap hasil akhir (Agus B .Siswanto, 2020).

Dalam kegiatan perusahaan juga tak lepas dari biaya, apalagi bagi sebuah proyek di perusahaan. Dalam proyek konstruksi, biaya merupakan salah satu elemen yang sangat krusial dan penting. Hal yang terkait dengan biaya proyek harus terlampir dan dicatat dalam laporan untuk dipertanggungjawabkan. Biaya proyek terdiri dari pemasukan dan pengeluaran proyek, biaya pemasukan didapat dari pemilik proyek. Pengeluaran proyek biasanya dikeluarkan secara bertahap sesuai dengan periode tertentu, atau sesuai dengan peningkatan proyek (Sugiyanto, 2020).

Setiap perusahaan memiliki tujuan untuk mencari keuntungan yang maksimal bagi perusahaannya. Jika perusahaan bisa mencapai tujuan tersebut maka perusahaan dapat dinilai memiliki kinerja perusahaan yang baik. Usaha mendapatkan laba adalah bagian yang paling utama disuatu perusahaan. Laba bisa beri manfaat ekonomis yang banyak untuk perusahaan sebagai media untuk menunjang aktivitas operasional perusahaan supaya perusahaan bisa melakukan aktivitasnya berulang-ulang dan berkelanjutan. Selanjutnya laba juga bisa memajukan anggaran perusahaan. Dalam usaha mendapatkan laba senantiasa disertai dengan pengendalian

sebanyak sumber daya yaitu biaya (Mulyanti, 2017). Berbagai upaya yang harus ditempuh oleh perusahaan untuk mempertahankan kelangsungan hidupnya, salah satunya ialah memaksimalkan laba usahanya. Biaya yang dikeluarkan perusahaan dalam memenuhi kebutuhan operasionalnya harus benar-benar yang memiliki nilai tambah untuk menghindari terjadinya pemborosan biaya. Salah satu yang dapat dilakukan oleh manajemen untuk mencapai efisiensi biaya adalah dengan menerapkan manajemen berdasarkan aktivitas (Christine Dewi Nanggalane, 2022).

Dalam pengendalian suatu perusahaan dengan melalui aktivitas yang dijalankan atau sering disebut dengan *activity based management* yang merupakan tren dari akuntansi manajemen. Sehingga bisa disimpulkan dari bagian akuntansi adalah suatu cabang dari akuntansi yang memiliki tugas khusus untuk memberikan bantuan internal suatu perusahaan dalam menentukan kebijakan (Indriani, 2018).

Aktivitas berbasis manajemen sendiri adalah alat yang dikembangkan untuk mendukung suatu organisasi yang didasari suatu proses dengan adanya penyedia informasi dan data yang dibutuhkan untuk merencanakan, mengelola, mengendalikan dan mengarahkan kegiatan bisnis ke arah yang lebih baik untuk meningkatkan proses, produk atau jasa, dalam aktivitas perusahaan dan digunakan untuk operasi bisnis dan strategi perusahaan. Dengan menerapkan *Activity Based Management* (ABM) pengambilan keputusan dapat lebih akurat karena data yang disediakan lebih relevan (Jannah, 2022).

Dalam penerapannya *Activity Based Management* (ABM) menekankan pada pengendalian analisis aktivitas yang ada diperusahaan. *Activity Based Management* untuk menemukan tolak ukur yang dapat digunakan untuk melacak perkembangan proses efisiensi perusahaan dengan melihat tolak ukur biaya, waktu, dan

kualitas. Kelola sumber daya dan operasi untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, meningkatkan persaingan, dan meningkatkan profitabilitas bisnis. Penetapan biaya berdasarkan aktivitas berfungsi sebagai sumber informasi utama untuk manajemen berbasis aktivitas, yang berfokus pada kemandirian dan efisiensi proses dan aktivitas bisnis yang penting (Aticashari, 2022).

Efek dari peningkatan jasa yang diterima perusahaan melalui proses analisis aktivitas adalah tercapainya laba perusahaan. Menurut Blocker dkk, (2011:220) manfaat *activity based management* selain digunakan untuk pengukuran kinerja sumber daya perusahaan ataupun pengukuran keuangan, *activity based management* juga bisa digunakan perusahaan untuk dapat melakukan efisiensi biaya dan dapat mengatur aktivitas dalam memperbaiki suatu jasa bagi pelanggan dan profitabilitas perusahaan (Blocher, 2011)

Efisiensi merupakan suatu ukuran keberhasilan yang di nilai dari segi besarnya sumber atau biaya untuk mencapai hasil dari kegiatan yang dijalankan. Dan menjadi perbandingan yang terbaik antara *input* (masukan) dan *output* (hasil dari keuntungan dengan sumber-sumber yang dipergunakan), seperti hal juga hasil optimal yang dicapai dengan penggunaan sumber yang terbatas. Dengan kata lain hubungan antara apa yang telah diselesaikan (Christianty J, 2018).

PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon (PT. AJP) Merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa. Perusahaan ini resmi didirikan pada tahun 2019 dengan nama PT. ARSA JAYA PRATAMA Cirebon yang bergerak di bidang Jasa Kontruksi dan Pemeliharaan Pembangkit Listrik, Pekerjaan Desain Gedung dan Interior, Kontraktor Pelaksana Pembangunan Gedung, Rumah dan Bangunan lainnya. Perusahaan ini di dukung oleh tenaga kerja yang berpengalaman dan bersertifikat sehingga pekerjaan yang perusahaan ini lakukan sesuai dengan standar yang ada serta mengedepankan kualitas.

PT. Arsa Jaya Pratama mempekerjakan tenaga ahli yang berpengalaman di bidang konstruksi sehingga hasil akhir pekerjaan dapat sempurna dan memuaskan pelanggan, memiliki tim berpengalaman dalam berbagai jenis pembangunan khususnya pembangunan pembangkit listrik mulai dari pekerja sipil, konstruksi, instalasi dan pemeliharaan. PT. Arsa Jaya Pratama sendiri sudah menangani kurang lebih 6 (enam) pekerjaan atau proyek yang telah menggunakan jasa mereka.

PT Arsa Jaya Pratama belum mamaksimalkan penerapan metode *Activity Based Management* dalam meningkatkan efesiensi biaya, perencanaan ataupun kegiatan yang dibutuhkan di berbagai aktivitas di dalamnya. Dengan adanya penerapan *Activity Based Management* ini dapat membantu serta memudahkan PT. Arsa Jaya Pratama dalam mengelola dan mengendalikan biaya secara efesien dan meningkatkan nilai pelanggan serta laba sebagai hasilnya.

Secara teori seharusnya atau harapannya dengan melakukan analisa *Activity Based Management* diharapkan akan menghasilkan suatu jasa yang memiliki kualitas yang tinggi dalam pandangan pelanggan, namun tetap masih memenuhi target laba yang ditetapkan dan jangkauan anggaran yang dimiliki oleh perusahaan. Manajemen PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon diharapkan dapat mengelola aktivitas di bidang jasa secara efektif dan efisien serta harus melakukan evaluasi secara berkesinambungan sehingga dapat meminimalkan biaya yang dikeluarkan, sehingga perusahaan bisa mencapai efesiensi biaya dan mendapatkan laba yang maksimal.

Untuk mendapatkan informasinya perlu melakukan penelitian dengan Judul **“IMPLEMENTASI PENERAPAN *ACTIVITY BASED MANAGEMENT* DALAM MENINGKATKAN EFESIENSI PADA PT. ARSA JAYA PRATAMA CIREBON”**

## B. Perumusan Masalah

Dari permasalahan yang sudah dipaparkan sebelumnya pada latar belakang, maka dalam penelitian ini akan dibagi menjadi beberapa sub bab yaitu identifikasi masalah, pembatasan masalah, dan rumusan masalah yang akan dijelaskan sebagai berikut:

### 1. Identifikasi Masalah

Berdasarkan latar belakang yang dijelaskan, maka penulis mengidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Belum sepenuhnya memahami konsep aktivitas berbasis manajemen
2. PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon belum menerapkan *activity based management* meningkatkan efisiensi
3. PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon belum mengetahui dengan menggunakan penerapan *activity based management* dapat meminimalisir pemborosan biaya.

### 2. Batasan Masalah

Pembatasan masalah digunakan untuk menghindari adanya penyimpangan maupun pelebaran pokok masalah agar peneliti tersebut lebih terarah dan memudahkan dalam pembahasan sehingga tujuan penelitian akan tercapai. Maka peneliti memfokuskan batasan masalah dalam penelitian ini hanya meliputi Implementasi Penerapan Activity Based Management dalam meningkatkan efisiensi pada PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon.

### 3. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut :

1. Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapat dirumuskan masalah sebagai berikut:
2. Bagaimana konsep *Activity Based Management* di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon?
3. Bagaimana Penerapan *Activity Based Management* untuk

Meningkatkan Efisiensi di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon?

4. Faktor-Faktor apa saja yang mendukung keberhasilan Penerapan Activity Based Management di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon?

### C. Tujuan dan Manfaat Penelitian

#### a) Tujuan Penelitian

1. untuk memberikan jawaban dan penjelasan atas pertanyaan atau masalah yang dikemukakan sebelumnya yaitu:
2. Untuk mengetahui Konsep *Activity Based Management* di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon.
3. Untuk mengetahui Penerapan *Activity Based Management* untuk meningkatkan efisiensi di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon.
4. Untuk mengetahui Faktor-faktor yang mendukung Keberhasilan Penerapan Activity Based Management di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon

#### b) Manfaat Penelitian

##### 1. Bagi Penulis

Dengan adanya penelitian ini, peneliti dapat mengetahui lebih dalam mengenai bagaimana penerapan *activity based management* menambah dan memperluas wawasan penulis khususnya mengenai Analisis Penerapan Activity Based Management dalam meningkatkan Efisiensi pada PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon.

##### 2. Bagi Akademisi

Sebagai bahan wawasan dan kajian akademik bagi IAIN Syekh Nurjati Cirebon, terutama untuk program studi Akuntansi Syariah dan sebagai bahan referensi bagi mahasiswa lain yang membutuhkan untuk penelitian skripsi selanjutnya.

##### 3. Bagi Perusahaan

Diharapkan Dengan dilakukannya penelitian ini, memberikan kontribusi bagi PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dan diharapkan perusahaan dapat melakukan evaluasi biaya serta peningkatan kualitas jasa dan pelayanan sehingga target laba dan kepuasan pelanggan bisa terpenuhi.

## **D. Metode Penelitian**

### **1) Sasaran dan Waktu**

- a. Sasaran Penelitian ini ditujukan kepada Karyawan di kantor PT. Astra Jaya Pratama. Penelitian ini dilakukan di PT. Arsa Jaya Pratama Kantor Cirebon, Jl. Raya Mundu Pesisir Desa Mundu Pesisir, Kecamatan Mundu, Kabupaten Cirebon, Jawa Barat. Waktu Penelitian dilakukan Pada Bulan Februari 2023 sampai dengan Bulan Juni 2023.
- b. Tempat Penelitian ini dilakukan di Kantor PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon, Mundu Pesisir, Kecamatan Mundu, Kabupaten Cirebon, Jawa Barat.

### **2) Jenis Penelitian**

Dalam penelitian ini, jenis data yang dikumpulkan peneliti berupa data yang bersifat kualitatif Deskriptif. (Sugiyono, 2009:8) Metode kualitatif di artikan sebagai metode penelitian yang diamati dilapangan penelitian itu sendiri, yang dilakukan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi serta mengumpulkan dan menganalisis data (Afrizal, 2016).

### **3) Sumber Data**

Dalam penelitian ini, sumber data yang dilakukan oleh peneliti yaitu menggunakan sumber data primer dan data sekunder sebagai berikut:

#### **a. Sumber Data Primer**

Data primer adalah data yang diperoleh langsung dari subjek penelitian, dalam hal ini peneliti memperoleh data atau informasi langsung dengan menggunakan instrument-instrumen yang telah ditetapkan. Peneliti menggunakan hasil wawancara secara langsung pada objek penelian dengan melakukan wawancara dengan pihak Manajer, Direktur dan juga Divisi Keuangan di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon untuk ,mendapatkan data dan informasi terkait

penerapan activity based management terhadap peningkatan efisiensi di PT.Arsa Jaya Pratama Cirebon(Silalahi, 2006).

b. Sumber Data Sekunder

Data sekunder yang hendak diperoleh dalam rencana penelitian ini meliputi semua data yang didapat peneliti melalui media perantara (M. Iqbal Hasan, 2002).Metode Pengumpulan data sekunder pada penelitian ini didapat melalui berbagai sumber yaitu :

1. Buku
2. Jurnal
3. Artikel yang berkenaan dengan penelitian yang dilakukan

Menurut Sugiyono (2010:137) data sekunder adalah sumber data tidak langsung memberikan data kepada pengumpul data misalnya lewat orang lain atau lewat dokumentasi yang terkait penelitian ini. Dalam penelitian ini data sekunder berupa profil perusahaan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon (Sejarah, visi misi, jenis-jenis pekerjaan jasa yang ada di PT. Arsa jaya Pratama dan sebagainya). Dokumentasi berupa foto-foto kegiatan, serta hasil wawancara dengan Direktur PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon, Manajer PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon, dan Divisi Keuangan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon.

**E. Teknis Analisis Data**

Teknis analisis data dalam penelitian ini adalah analisis kualitatif deskriptif. Teknik analisis deskriptif kualitatif adalah teknik yang digunakan untuk mengumpulkan, mengolah, menganalisis, serta menyajikan data secara deskriptif. yang mana teknik analisis ini memberikan berupa uraian-uraian dan penjelasan mengenai data-data yang berkaitan dengan analisis penerapan activity based management (Helaludin, 2019).

Peneliti menganalisis data pada PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon. Dan untuk menganalisa data yang diperoleh dimana data perusahaan yang telah terkumpul ini nantinya akan disusun, diolah , kemudian dianalisis dan dibandingkan dengan teori-teori yang telah ada selama ini. Dari hasil



analisis dan perbandingan kemudian akan ditarik suatu kesimpulan (Moleong, 2016). Metode pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

**a. Observasi**

Observasi dalam penelitian ini yaitu dengan melakukan pengamatan langsung di lapangan untuk mengetahui kondisi yang sebenarnya di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon. Metode observasi ini digunakan untuk melengkapi data yang didapatkan dari wawancara dan untuk keperluan validasi data terutama informasi untuk memperoleh data mengenai penerapan dan pelaksanaan activity based management di PT. Arsa Jaya Pratama, sarana dan prasana, pelaksanaan terkait jenis ktivitas kegiatannya, keadaan atau kondisi di PT. Arsa Jaya Pratama, struktur organisasi di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon.

**b. Wawancara**

Menurut Esterberg dalam Sugiyono (2010:231) wawancara merupakan salah satu teknik pengumpulan data, dimana pelaksanaannya dapat dilakukan secara langsung berhadapan dengan subjek penelitian. Wawancara adalah proses percakapan dengan maksud untuk mengontruksi mengenai orang lain, kejadian , kegiatan, motivasi, perasaan dan sebagainya yang dilakukan dua pihak yaitu pewawancara dan yang diwawancarai.

Menurut Moeleng (2007:186) mengatakan bahwa wawnacara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Jadi percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara atau yang ingin mengajukan pertanyaan itu (interviewer) dan terwawancara atau yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu (interviewer).

Esterberg dalam Sugiyono mengemukakan bahwa bebrapa macam wawnacara yaitu: Sugiyono (2019) mengemukakan wawancara terstruktur digunakan sebagai teknik pengumpulan data, bila peneliti atau pengumpul data telah mengetahui dengan pasti tentang informasi apa yang akan di peroleh. Dengan wawancara

terstruktur ini setiap responden diberi pertanyaan yang sama, dan pengumpul data mencatatnya.

1. Wawancara semi terstruktur dimana dalam pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Tujuan dari wawancara jenis ini adalah untuk menemukan permasalahan secara lebih terbuka.
2. Wawancara tak terstruktur, menurut Sugiyono 2019 adalah wawancara yang bebas dimana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang digunakan untuk pengumpulan datanya.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka penelitian ini menggunakan wawancara semi struktur agar lebih mudah dalam melakukan analisa data. menurut Sugiyono (2019:233) mengemukakan bahwa wawancara semi terstruktur adalah dimana pihak yang diajak wawancaradiminta pendapat, ide-idenya. Wawancara semi terstruktur karena pelaksanaannya lebih fleksibel/ bebasdibandingkan dengan wawancara terstruktur sehingga akan timbul keakraban antara peneliti dan responden yang pada akhirnya akan memudahkan peneliti dalam menghimpun data wawancara yang digunakan adalah wawancara mendalam terkait topic penelitian yang akan dilakukan. Adapun narasumber yang akan peneliti wawancarai yang pertama Direktur PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon. Kedua, Manajer PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon. Ketiga, Divisi Keuangan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon terkait penerapan activity based management yang diterapkan dan juga pelaksanaan activity based management dalam meningkatkan efisiensi.

Adapun informan yang digunakan dipenelitian ini berjumlah 3 (tiga orang), diantaranya adalah

**Tabel 1.1 Informan Penelitian PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon**

<b>Informan</b>	<b>Jabatan</b>	<b>Keterangan</b>
Bapak Suwanda	Direktur PT.Arsa Jaya Pratama	Sebagai kunci informan

Bapak Agung Giantoro	Manajer PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon	Sebagai kunci informan
Bapak Egi Saputra	Divisi Keuangan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon	Sebagai pendukung informan

### c. Dokumentasi

Menurut Sugiyono (2018:476) dokumentasi adalah suatu cara yang digunakan untuk memperoleh data dan informasi dalam bentuk buku, arsip, dokumen, tulisan angka dan gambar yang berupa laporan serta keterangan yang dapat mendukung penelitian (Hartono, 2018). Dokumentasi bersama Bapak Suwanda selaku Direktur PT. Arsa Jaya Patama, Bapak Agung Guintoro selaku Manajer PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon, dan Bapak Egi Saputra selaku Divisi Keuangan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon, Profil kantor PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon Serta catatan-catatan perusahaan yang terkait PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon.

Dalam penelitian ini, dokumentasi yang peneliti gunakan untuk memperoleh informasi tentang keadaan profil perusahaan jasa maintenance, sarana dan prasarana yang ada di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon. metode ini digunakan penulis untuk menghimpun data-data yang sifatnya documenter seperti profil berdirinya, visi-misi, sarana dan prasarana serta aktivitas atau kegiatan jenis jasa yang ada di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dan data yang diperlukan lainnya sebagai pelengkap dalam penelitian.

### d. Studi Kepustakaan

Penelitian kepustakaan adalah suatu penelitian yang dilakukan dengan cara mempelajari teori dan informasi yang erat

hubungannya dengan penelitian sebagai pedoman pokok untuk mencari data di lapangan yaitu metode judul skripsi.

Analisis data dalam penelitian kualitatif, dilakukan pada saat proses pengumpulan data berlangsung. Teknik analisis data yang dikemukakan oleh Miles dan Huberman mencakup tiga kegiatan, yaitu (1) reduksi data (2) penyajian data (3) penarikan kesimpulan. Adapun proses analisa data ini peneliti lakukan dengan cara, setelah peneliti mengumpulkan data yang diperoleh dengan metode observasi, *interview*, dan metode dokumentasi (Suwandi, 2008). Menurut Sandu Siyoto dan Ali Sodik proses atau teknik analisa data yang lebih tepat adalah sebagai berikut (Siyoto,. Sandu dan. Ali. Sodik, 2015) :

### **1. Tahap Reduksi Data**

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema polanya. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data (Sugiyono, 2017).

Tahap reduksi ini merupakan tahap awal dalam analisis data yang dilakukan dengan tujuan untuk mempermudah peneliti dalam memahami data yang telah diperoleh. Reduksi data dilakukan dengan memilih dan menyeleksi setiap data yang masuk dari hasil observasi, wawancara, dan dokumentasi, kemudian mengolah dan memfokuskan semua data mentah agar lebih bermakna (Sugiyono, 2018).

### **2. Penyajian Data (*Data Display*)**

Setelah mereduksi data, maka langkah selanjutnya adalah menyajikan data. Dalam penelitian kualitatif penyajian data dimaksudkan agar memudahkan bagi peneliti untuk melihat gambaran secara keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari penelitian. Pada penelitian ini data yang telah teroganisir disajikan dalam bentuk deskripsi informasi yang sistematis dalam bentuk

narasi dan tabel. Melalui penyajian data tersebut, maka data terorganisasikan, dan tersusun sehingga akan semakin mudah dipahami (Sugiyono, 2018).

### **3. Penarikan Kesimpulan dan Verifikasi**

Langkah terakhir dalam menganalisis penelitian kualitatif adalah penarikan kesimpulan. Penarikan kesimpulan ini dilakukan setelah kegiatan analisis data yang berlangsung dilapangan maupun setelah selesai dilapangan. Selain itu penarikan kesimpulan ini harus berdasarkan analisis data. Baik yang berasal dari catatan lapangan, observasi, dokumentasi dan lain-lain yang didapat dari hasil penelitian di lapangan (Tanzeh, Ahmad dan Suyitno, 2006).

### **4. Triangulasi Data**

Menurut Sugiyono menegaskan sebagai berikut (Sugiyono, 2012): “Triangulasi dalam pengujian kredibilitas ini diartikan sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu. Dengan demikian terdapat triangulasi sumber, triangulasi teknik pengumpulan data, dan triangulasi waktu”.

Berdasarkan pernyataan diatas menjelaskan bahwa triangulasi merupakan salah satu cara pengujian kredibilitas data dimana triangulasi berfungsi sebagai pengecekan data dari berbagai sumber dengan berbagai cara dan berbagai waktu, yang akan dijelaskan sebagai berikut:

#### **a. Triangulasi Sumber**

Triangulasi sumber berfungsi untuk menguji kredibilitas data yang dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber yang telah ditentukan oleh peneliti dimana dalam penentuannya berdasarkan keterkaitannya dengan penelitian.

#### **b. Triangulasi Teknik**

Triangulasi teknik untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik

berbeda, dimana teknik yang dimaksud diantaranya adalah wawancara, observasi, serta kusioner/dokumentasi.

c. Triangulasi Waktu

Triangulasi waktu dapat dilakukan dengan cara melakukan pengecekan ulang terhadap data kepada sumber dan tetap menggunakan teknik yang sama, namun dengan waktu dan situasi berbeda.

## F. Sistematika Penulisan

Sistematika Penulisan dalam penelitian ini terbagi dalam 5 (lima) bab, dimana masing-masing bagian yang sebagaimana diuraikan sebagai berikut:

**BAB I PENDAHULUAN**, dalam bab ini menggambarkan secara garis besar tentang berkaitan dengan permasalahan penelitian yang meliputi latar belakang masalah, perumusan masalah, tujuan dan kegunaan penelitian, teknikanalisis penelitian, metodologi penelitian, dan sistematika penulisan. Pada bab ini bertujuan sebagai pengantar pembahasan skripsi secara keseluruhan.

**BAB II LANDASAN TEORI**, dalam bab ini disajikan tentang teori-teori yang berhubungan dengan tentang landasan teori yang digunakan sebagai dasar acuan teori bagi penelitian. Pada bab ini menjelaskan antara lain konsep *activity based management* antara lain definisi *activity based management*, tujuan *activity based management*, langkah-langkah penerapan *activity based management*, manfaat dan keunggulan *activity based management* yang terdiri dari dimensi biaya dan dimensi proses, *value added activity* dan *non value added activity*.

**BAB III TINJAUAN UMUM OBJEK PENELITIAN**, dalam bab ini akan dijelaskan tentang gambaran umum dan sejarah berdirinya PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon, visi dan misi, legalitas hukum, struktur organisasi, *job descriptions*, aktivitas jasa pada PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon.

**BAB IV HASIL PENELITIAN**, dalam bab ini akan berisi

tentang penjabaran hasil dan analisis yang diperoleh dari hasil penelitian yaitu tentang penerapan *Activity Based Management* berdasarkan teori-teori dan metode penelitian yang digunakan untuk menarik kesimpulan. Selain itu juga disajikan analisis data serta penjelasan secara deskriptif data yang telah diolah.

**BAB V PENUTUP**, dalam bab ini berisi mengenai mengenai kesimpulan dari penelitian dan pembahasan sebagai jawaban singkat dari perumusan masalah. Selain kesimpulan, dalam bab ini juga berisikan saran yang dikemukakan dari hasil penelitian.



## **BAB II LANDASAN TEORI**

### **A. Konsep Activity Based Management**

Merupakan suatu konsep yang mengarahkan perhatian pada konsumsi sumber daya terhadap aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan sehingga untuk dapat mengetahui bagaimana suatu perusahaan menggunakan sumber dayanya, maka terlebih dahulu haruslah dipahami mengenai aktivitas-aktivitas apa sajakah yang telah terjadi didalam perusahaan tersebut (Ahmad, 2014).

Ide dibalik *Activity Based Management* (ABM) untuk menemukan tolak ukur yang dapat untuk melacak perkembangan proses efisiensi perusahaan dengan melihat tolak ukur biaya, waktu dan kualitas. Kelola sumber daya dan operasi untuk meningkatkan kepuasan pelanggan, meningkatkan persaingan dan meningkatkan profitabilitas bisnis. Manajemen berbasis aktivitas meningkatkan penekanan manajemen pada penentu keberhasilan yang penting dan meningkatkan daya saingnya dengan mengenali sumber daya yang dikonsumsi oleh pelanggan, barang dan aktivitas.

Salah satu tugas terpenting akuntansi manajemen adalah menentukan biaya dari produk, jasa, pelanggan dan hal-hal lain yang memadai perhatian manajer. Oleh karena itu kita harus memahami arus biaya dan bagaimana biaya dapat digunakan untuk pengambilan keputusan, baik untuk perusahaan kecil maupun perusahaan bersekala besar dan global.

Akuntansi manajemen memiliki tiga tujuan yang luas :

- a) Menyediakan informasi untuk perencanaan kegiatan organisasi.
- b) Menyediakan informasi untuk perencanaan kegiatan organisasi.
- c) Menyediakan informasi untuk pengendalian kegiatan



organisasi.

d) Menyediakan informasi untuk pengambilan keputusan yang efektif.

Sistem konsep activity based management yang efektif dapat membantu perbaikan dalam aktivitas perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan di perusahaan. Dengan mengidentifikasi sumber daya yang dipakai pelanggan, jasa, aktivitas, *activity based management* memperbaiki fokus manajemen atas faktor-faktor memperbaiki kunci keberhasilan perusahaan dan meningkatkan keunggulan kompetitifnya (Capusneanu, 2013).

#### a) Pengertian Activity Based Management

*Activity based management* (abm) adalah pendekatan sistem terintegrasi yang memfokuskan perhatian manajemen pada aktivitas-aktivitas dengan tujuan memperbaiki serta meningkatkan nilai yang akan diterima pelanggan yang pada akhirnya bertujuan untuk meningkatkan laba perusahaan (Suwandi, 2021).

Manajemen berbasis aktivitas (*activity based management*) adalah sistem yang memfokuskan perhatian manajemen terhadap aktivitas untuk meningkatkan nilai laba bagi pelanggan dalam rangka meningkatkan laba perusahaan. *Activity Based Management* (ABM) menekankan pada dua hal yaitu, perhitungan biaya berbasis aktivitas (*activity based costing-ABC*) dan analisis nilai proses (*process value analysis-PVA*). PVA adalah analisis terhadap aktivitas untuk mencari jawaban apa aktivitas yang dilakukan, mengapa aktivitas dilakukan dan seberapa baik aktivitas dilakukan (Baldric Siregar, 2013).

Pengertian dan pemahaman yang baik mengenai berbagai aktivitas yang telah dilaksanakan akan dapat memberikan pandangan yang baik tentang bagaimana menggunakan, mengelola, mengendalikan sumber daya perusahaan, dan dapat pula digunakan untuk mengetahui peluang yang ada untuk meningkatkan kinerja perusahaan serta pedoman yang baik untuk menilai kinerja tersebut

dalam rangka untuk mendukung perbaikan berkesinambungan (Riyadi, 2017).

*Activity based management* merupakan pendekatan yang terintegrasi yang memfokuskan perhatian manajemen pada aktivitas yang bertujuan untuk meningkatkan nilai yang diterima oleh pelanggan dan meningkatkan labaperusahaan melalui penyediaan nilai pelanggan tersebut dengan menggunakan informasi yang diperoleh dari *Activity Based System*, dimana antara ABM dan ABC saling berkaitan satu sama lain (Riyadi, 2017).

Ada dua dimensi dalam ABM. Dimensi pertama adalah dimensi biaya. Pada dimensi ini dianalisis apa aktivitas yang dilakukan, seberapa besar sumber daya yang dikonsumsi oleh aktivitas dan apa objek biayanya. Dimensi kedua adalah dimensi proses. PVA adalah gambaran dari dimensi proses ini. Pada dimensi proses analisis apa aktivitas yang dilakukan, apa pemicu besar kecilnya aktivitas, dan sejauh mana aktivitas berhasil dilakukan (Baldric Siregar, 2013).

Manajemen berbasis aktivitas memiliki dua dimensi yaitu, sebagai berikut:

1) Dimensi Biaya (*cost dimention*)

Memberikan informasi biaya yang mengenai sumber daya, aktivitas, produk, dan pelanggan (serta biaya-biaya lain yang diperlukan), dimana biaya- biaya sumber daya dapat ditelusuri ke aktivitas-aktivitas dan kemudian diaktivitas tersebut dibebankan ke pelanggan. Dengan demikian dimensi ini merefleksikan kebutuhan untuk membagi sumber daya biaya terhadap aktivitas dan biaya aktivitas terhadap objek biaya seperti pelanggan dan produk atau jasa agar dapat menganalisis keputusan *critical*. Keputusan tersebut termasuk penetapan harga, pengadaan jasa, dan penetapan prioritas untuk usaha perbaikan.

2) Dimensi Proses (*process dimension*)

Memberikan informasi mengenai aktivitas apa saja

yang dilaksanakan dan seberapa baik pelaksanaannya.

### 3) *Continuing Education*

Memberikan kesempatan pada karyawan untuk mengikuti pelatihan serta meningkatkan keahlian mereka terhadap lingkungan kerja yang cepat sangatlah penting. Keberhasilan penerapan dari program manajemen biaya yang baru membutuhkan keahlian, peran serta dan kerjasama dari karyawan suatu organisasi.

### **b) Tujuan dan Manfaat Activity Based Management (ABM)**

Tujuan *activity based management* memberikan kepuasan konsumen dengan peningkatan kualitas produk atau jasa untuk meningkatkan keuntungan perusahaan. Selain itu, tujuan *activity based management* secara berkelanjutan dapat meningkatkan nilai pelanggan (*customer value*) dan mengurangi pemborosan biaya (Hartini, 2022).

Manfaat yang diperoleh dengan menggunakan *activity based management* adalah manajemen perusahaan dapat mengetahui dan melakukan pembenahan manajemen dapat menentukan efisiensi biaya operasional dan memberikan value bagi konsumen (Blocher e. a., 2011).

Manfaat *Activity Based Management* (ABM) menurut Supriyono (2011: 356) adalah :

- a) Mengukur kinerja keuangan dan pengoperasian (non keuangan) organisasi dan aktivitas – aktivitasnya.
- b) Menentukan biaya – biaya dan profitabilitas yang benar untuk setiap tipe produk dan jasa.
- c) Mengidentifikasi aktivitas – aktivitas bernilai tambah dan tidak bernilai tambah.
- d) Mengelompokkan aktivitas – aktivitas (faktor – faktor yang men-driver biaya – biaya) dan mengendalikannya.
- e) Mengefisienkan aktivitas bernilai tambah dan mengeliminasi aktivitas – aktivitas tak bernilai tambah.

- f) Menjamin bahwa pembuatan keputusan, perencanaan, dan pengendalian didasarkan pada isu – isu bisnis yang luar dan tidak semata berdasarkan pada informasi keuangan.
- g) Menilai penciptaan rangkaian nilai tambah untuk memenuhi kebutuhan dan kepuasan konsumen.

## **B. Penerapan Activity Based Management**

### **a) Penerapan Activity Based Management**

Penerapan *activity based management* dibandingkan dengan ABC, manajemen berbasis aktivitas lebih luas. ABM dapat dianggap sebagai suatu sistem dengan dua tujuan dasar, yaitu:

- a) Meningkatkan kualitas pengambilan keputusan dengan memberikan informasi biaya yang lebih tepat.
- b) Menerapkan langkah-langkah pemotongan biaya dengan mempromosikan inisiatif pemotongan biaya.

Cooper dan Kaplan mengelompokkan penerapan ABM kedalam dua kategori:

#### **1) Activity Based Management Operasional**

ABM operasional meningkatkan efisiensi koperasi dan tingkat penggunaan aset serta menurunkan biaya fokusny adalah melakukan melakukan sesuatu dengan benar dan melakukan aktivitas dengan lebih efisien. Penerapan *activity based management* operasional menggunakan teknik manajemen, seperti aktivitas manajemen, proses ulang rekayasa bisnis, mutu total dan pengukuran kinerja.

#### **2) Activity Based Management Strategis**

ABM startegis berusaha meningkatkan permintaan akan aktivitas dan profitabilitas pada pada efisiensi aktivitas saat ini atau efisiensi yang telah ditingkatkan. ABM strategis berfokus pada pemilihan aktivitas yang tepat untuk operasi. Dengan menggunakan ABM strategis , perusahaan meningkatkan profitabilitas melalui pengurangan aktivitas yang tidak

menguntungkan, penghilangan aktivitas yang tidak penting dan pemilihan pelanggan yang paling menguntungkan. Penerapan ABM Startegis menggunakan teknik manajemen seperti perancangan proses, bauran dini produk pelanggan, hubungan dengan pemasok, hubungan dnegan pelanggan, (penetapan harga, ukuran, pemesanan, pengiriman, pengemasan dan sebagainya), segmentasi pasar dan saluran distribusi.

## **b) Langkah-langkah Penerapan Activity Based Management**

Adapun langkah-langkah Penerapan Activity Based Management menurutSupriyono (2010)

- a. Mengidentifikasi aktivitas-aktivitas
- b. Melakukan penelusuran terhadap aktivitas jasa dan produk.
- c. Menelusuri arus produk atau jasa melalui aktivitas yang terjadi.
- d. Melakukan efisiensi arus produk dan jasa.
- e. Menganalisis dua atau lebih aktivitas yang saling berhubungan untuk menentukan *trade off* di antara aktivitas tersebut agar mengarah pada pengurangan biaya.
- f. Penyempurnaan berkesinambungan.

## **c) Faktor-faktor yang mendukung penerapan *activity based management***

### **a. Budaya Organisasi**

Budaya Organisasi mencerminkan kerangka berfikir dari karyawan termasuk perilaku nilai dan keyakinan yang dianut oleh karyawan. Budaya organisai menunjukkan keterlibatan, kerjasama seperti partisipasi yang tinggi dari seluruh karyawan.

### **b. Dukungan dan Komitmen Manajemen Puncak**

Penerapan suatu sistem manajemen biaya yang baru seperti abm dan abc membutuhkan waktu dan sumber daya, oleh karena itu dukungan dan peran dari manajemen puncak sangat diperlukan untuk keberhasilan penerapannya.

c. Perubahan Proses

Perubahan bisa terjadi apabila diterapkannya suatu proses yang sudah dirancang untuk menghasilkan perubahan. Elemen-elemen dari proses perubahan diantaranya adalah daftar dari aktivitas, sekumpulan dan tujuan tindakan lanjutan. Perubahan proses ini sudah ada dan sangat mendukung keberhasilan penerapannya.

d. Pelatihan Berkelanjutan

Memberikan kesempatan kerja kepada karyawan untuk mengikuti pelatihan serta meningkatkan keahlian mereka terhadap lingkungan kerja yang cepat sangatlah penting.

**d) Tahapan Pelaksanaan Activity Based Management (ABM)**

Menurut Bimson dan Anton (2008:299) membagi tahap pelaksanaan *activitybased management* sebagai berikut:

a. *Activity Analysis*

Pengendalian ini dimulai dari pemahaman kegiatan yang dikerjakan pengidentifikasian yang baik dengan *output* suatu departemen dan mengidentifikasikan proses untuk menghasilkan *output* tertentu.

b. *Market Targeting ABM*

Menuntut pihak manajemen senior untuk selalu menetapkan apa yang dibutuhkan pelanggan dan menyiapkan target operasional untuk mencapai kebutuhan tersebut.

c. *Business Process Improvement*

Pihak manajer harus menyelaraskan bermacam-macam proses yang ada dalam perusahaan.

d. *Activity Improvement*

Memfokuskan perbaikan terhadap perbaikan jasa, proses bisnis dan aktivitas.

e. *Process Control*

Pengendalian terhadap proses merupakan tindakan

untuk meyakinkan bahwa proses (aktivitas) yang dilaksanakan untuk menghasilkan *output* beroperasi secara efektif dan efisien.

Berdasarkan Pendapat Supriyono (2018;358), implementasi *Activity Based Management* secara umum menyertakan tahap-tahapan dibawah ini (Supriyono, 2018) :

- 1) Melakukan identifikasi.
- 2) Memberikan perbedaan di antara aktivitas yang mempunyai nilai tambah dengan aktivitas yang tidak mempunyai nilai tambah bagi jasad produk tertentu.
- 3) Mencari arus jasa dan atau produk dengan aktivitas yang terjadi.
- 4) Memberikan pembebanan nilai biaya dan waktu pada setiap kegiatan.
- 5) Melakukan penemuan keterkaitan diantara berbagai aktivitas dengan berbagai fungsi serta lalu lintas fungsi.
- 6) Menyusun arus jasa dan produk yang lebih efisien.
- 7) Meniadakan atau mengurangi aktivitas yang tidak mempunyai nilai tambah.
- 8) Menganalisa dua atau lebih kegiatan yang saling berkaitan dalam menetapkan *try out* diantara kegiatan tersebut supaya mengacu terhadap pengurangan biaya.
- 9) Melakukan penyempurnaan yang mempunyai berkesinambungan.

#### e) Analisis Efektivitas

Analisis aktivitas (*activity analysis*) adalah suatu analisis yang digunakan untuk mengidentifikasikan dan menentukan kandungan nilai suatu aktivitas. Umumnya, perusahaan melakukan aktivitas untuk alasan-alasan berikut ini:

1. Memenuhi spesifikasi produk atau jasa atau untuk memasukkan keinginan konsumen.
2. Menjaga keberlangsungan usaha perusahaan.
3. Menjanjikan manfaat bagi organisasi.

Menurut Hansen dan Mowen (2009:41) mendefenisikan aktivitas sebagai unit dasar kerja yang dilakukan dalam sebuah organisasi dan dapat juga digambarkan sebagai suatu pengumpulan tindakan dalam suatu organisasi yang berguna bagi para manager untuk melakukan perencanaan, pengendalian, dan pengambilan keputusan (Hansen D. d., 2011).

Dari beberap pengertian yang telah disebutkan sebelumnya, dapat disimpulkan aktivitas merupakan tindakan – tindakan atau pekerjaan yang dilakukan dalam rangka menghasilkan barang dan jasa. Aktivitas menyediakan hubungan antara sumber daya organisasi, produk dan jasa yang dihasilkan serta pengiriman kepada pelanggan.

#### **f) Elemen-Elemen Aktivitas**

Suatu aktivitas dibentuk oleh elemen-elemen aktivitas yang saling berkaitan. Elemen-elemen aktivitas adalah:

##### **a. *Input* (kejadian)**

Kejadian adalah akibat yang dihasilkan dari suatu tindakan eksternal ke aktivitas, dalam hal ini kejadian akan memicu pelaksanaan suatu aktivitas.

##### **b. Transaksi**

Aliran informasi yang berkaitan dengan dokumen fisik, sebelum kejadian berhubungan dengan aktivitas, kejadian terlebih dahulu berhubungan dengan dengan transaksi.

##### **c. Sumber Daya**

Merupakan faktor-faktor dari jasa operasi, yaitu tenaga kerja, teknologi, perlengkapan, informasi, dan



sebagaimana baik yang berasal dari faktor internal maupun eksternal perusahaan yang digunakan untuk melakukan suatu aktivitas.

d. Pemicu biaya merupakan suatu faktor yang menimbulkan biaya.

e. Proses Aktivitas

Adalah cara aktivitas yang dilakukan yang merupakan kombinasi manusia, teknologi, bahan baku, metode, dan lingkungan yang menghasilkan suatu jasa tertentu.

f. Aturan-aturan Bisnis

Adalah sarana untuk mengendalikan aktivitas-aktivitas. Didalam aturan bisnis terdapat tujuan-tujuan yang mengatur aktivitas

g. *Output* (keluaran)

Keluaran dapat diartikan sesuatu yang dapat diterima oleh pengguna aktivitas selanjutnya.

**g) Analisis Nilai Proses**

Analisis nilai proses merupakan suatu analisa yang menghasilkan informasi tentang mengapa dan bagaimana suatu aktivitas dilakukan. Analisis ini menekankan pada upaya memaksimalkan sistem penilaian kinerja secara keseluruhan dari ada *performance* individu (Aticashari, 2022). Proses *value analysis* dilakukan dengan 2 (dua) langkah, yaitu:

a) Analisis Penggerak

Analisis penggerak ini untuk menentukan faktor-faktor yang menyebabkan biaya suatu aktivitas dan menjelaskan mengapa biaya itu bisa terjadi. Dengan mengetahui apa menjadi penyebab biaya, maka kita bisa melakukan perbaikan untuk menghemat penyebab biaya akan dapat dilakukan.

b) Analisis Aktivitas

Untuk menentukan aktivitas apa yang dilakukan, jumlah pekerja yang terlibat waktu dan sumber ekonomi yang

digunakan serta rekomendasi bagi manajemen aktivitas tersebut. Analisis aktivitas merupakan inti dari proses value analysis. Analisis aktivitas merupakan proses identifikasi, penjabaran, serta evaluasi aktivitas-aktivitas yang dilakukan oleh suatu perusahaan. Ada empat langkah yang dilakukan pada analisis aktivitas yaitu :

1. Aktivitas-aktivitas apa saja yang dilaksanakan.
2. Berapa jumlah tenaga kerja yang terlibat dalam pelaksanaan setiap aktivitas.
3. Berapa jumlah waktu dan sumber-sumber ekonomi lainnya yang dibutuhkan oleh setiap aktivitas.
4. Bagaimana manfaat aktivitas bagi organisasi serta keseluruhan organisasi termasuk rekomendasi untuk mempertahankan nilai pada setiap aktivitas bagi organisasi.

Dari empat hal tersebut, kesimpulan akhir dari suatu analisis aktivitas adalah penentuan nilai tambah setiap aktivitas bagi organisasi. Aktivitas bernilai tambah dan aktivitas tidak bernilai tambah dua kategori dimana aktivitas dapat dibagi. Kedua operasi ini biasanya terjadi dibisnis manufaktur atau jasa. Oleh karena itu dalam analisis aktivitas, dapat dibedakan menjadi dua jenis aktivitas, yaitu:

a. Aktivitas Bernilai Tambah (*value added activity*)

Aktivitas bernilai tambah yang diperlukan untuk tetap mempertahankan kegiatan operasional perusahaan. Biaya untuk melaksanakan aktivitas bernilai tambah disebut dengan biaya aktivitas bernilai tambah. Menurut Hansen dan Mowen (2020: 489) adalah aktivitas yang diperlukan untuk kelangsungan operasi bisnis (Wangi, 2020).

b. Aktivitas Tidak Bernilai Tambah (*non value-added activity*)

Aktivitas tidak bernilai tambah adalah aktivitas yang tidak diperlukan tetapi dilaksanakan dengan tidak efisien. Biaya aktivitas tidak bernilai tambah ini dapat memberikan

nilai tambah pada pelanggan dan dapat menambah keuntungan bagi perusahaan. Sedangkan aktivitas tidak bernilai tambah merupakan aktivitas perusahaan yang tidak efisien dan perlu dihilangkan agar tidak terjadi pemborosan dalam perusahaan.

Menurut Supriyono (2003:377) aktivitas tidak bernilai tambah adalah aktivitas-aktiivtas yang tidak perlu atau aktivitas-aktivitas yang perlu namun tidak efisien dan dapat disempurnakan.

c. Laporan Biaya Bernilai Tambah dan Tidak Bernilai Tambah

Dasar untuk mengidentifikasi dan menghitung biaya bernilai tambah dan biaya tidak bernilai tambah adalah hasil identifikasi ukuran *output* untuk setiap aktivitas. Hasil identifikasi *output* digunakan untuk menentukan jumlah standar aktivitas. Biaya bernilai tambah dapat dihitung dengan formula sebagai berikut ini:

Biaya bernilai tambah dapat dihitung dengan formula sebagai berikut ini :

$$\text{Biaya bernilai tambah} = \text{KS} \times \text{HS}$$

Sedangkan biaya tidak bernilai tambah dapat dihitung dengan berikut ini:

$$\text{Biaya tidak bernilai tambah} = (\text{KA} - \text{KS}) \times \text{HS}$$

Keterangan :

KS = Kuntitas ssungguhnya *output* penambah nilai untuk sebuah aktivitas. HS = Harga standar per unit untuk ukuran *output* aktivitas.

KA = Kuantitas aktual atau sesungguhnya *output* sebuah aktivitas yang digunakan (jika sumber daya disediakan sebanyak yang dibutuhkan) atau jumlah sesungguhnya kapasitas aktivitas yang dimiliki (jika sumber daya disediakan terlebih dahulu untuk digunakan (Baldrick Siregar, 2013)).

### C. Pengukuran Kinerja Aktivitas

Pengukuran kinerja aktivitas dapat menyajikan informasi yang sedang dilakukan, dan hasil yang didapatkan dari aktivitas yang telah dijalankan. Selain itu pengukuran aktivitas mengungkapkan apakah pelaksanaan kinerja yang telah dilakukan oleh perusahaan memiliki peningkatan yang berkelanjutan terhadap aktivitas yang dapat mempengaruhi pertambahan nilai dari pelanggan (Setiawan, Mulyadi dan Johny, 2001). Pengukuran kinerja aktivitas berfokus pada 3 (tiga) dimensi yaitu:

#### 1) Pengukuran Efisiensi

Kinerja efisiensi diukur dengan membandingkan antara *output* yang dihasilkan dengan *output* yang dipergunakan. Pada pengukuran kinerja operasional, lazimnya *output*. Produktifitas mengukur seberapa efisien masukan (*input*) yang digunakan untuk memproduksi keluaran (*output*).

#### 2) Kualitas

Ukuran operasional kualitas sangat ditentukan oleh jenis aktivitas atau proses dan *input* yang digunakan.

#### 3) Waktu

Terdapat dua karakteristik yang berkaitan dengan kinerja waktu yaitu keandalan (*reliability*) dan daya tanggap (*responsiveness*). Keandalan berarti ketepatan waktu *output* dari aktivitas dapat disampaikan pada konsumennya. Daya tanggap merefleksikan kemampuan perusahaan merespon permintaan konsumen (Riyadi, 2017).

#### a) Ukuran Keuangan Bagi Kinerja Aktivitas

##### 1. Pelaporan biaya bernilai tambah dan tidak bernilai tambah

sistem akuntansi perusahaan harus membedakan antara biaya bernilai tambah dengan biaya tidak bernilai tambah karena peningkatan kinerja aktivitas memerlukan eliminasi aktivitas tidak bernilai tambah dan mengoptimalkan aktivitas bernilai tambah. Jadi, perusahaan harus mengidentifikasi dan secara formal melaporkan biaya bernilai tambah

dan biaya tidak bernilai tambah bagi aktivitas.

## 2. Pelaporan trend biaya aktivitas

adalah dengan membandingkan biaya untuk setiap aktivitas terpanjang oleh penurunan biaya dan dengan demikian dapat dilihat penurunan biaya tidak bernilai tambah dari suatu periode ke periode selanjutnya.

## 3. *Banchmarking*

*Banchmarking* merupakan suatu pendekatan dalam penentuan standard yang digunakan untuk membantu mengidentifikasi peluang perbaikan aktivitas. Tujuannya adalah untuk menjadi yang terbaik didalam pelaksanaan aktivitas proses.

## 4. Anggaran fleksibel aktivitas

Anggaran fleksibel aktivitas memungkinkan dilakukannya proses biaya aktivitas yang akan terjadi dengan berubahnya penggunaan aktivitas.

### **b) Ukuran Kinerja Non Keuangan**

Ukuran kinerja non keuangan yang merupakan pengukuran operasional perusahaan untuk meningkatkan pemberdayaan dan keterlibatan sumber daya (Supriyono, 2013;404). Untuk mengukur kinerja non aktivitas keuangan menggunakan satuan waktu. Ada 2 karakteristik yang dijadikan sebagai standar pengukuran waktu (Supriyono, 2013;404):

1. Reabilitas, reabilitas adalah pengiriman keluaran yang tepat waktu.
2. Respon, respon adalah kemampuan perusahaan dalam pemenuhan permintaan konsumen.

## **D. Efisiensi**

### **a. Pengertian Efisiensi**

Efisiensi merupakan ukuran dari tingkat keberhasilan sebuah kegiatan atau aktivitas yang dinilai dengan berdasarkan besaran sumber daya yang digunakan untuk mencapai hasil yang diinginkan, semakin kecil sumber daya yang digunakan dalam mencapai tujuan

yang diinginkan maka dapat dikatakan proses yang dilakukan semakin efisien. Suatu kegiatan atau aktivitas dapat dikatakan efisien apabila perbaikan pada prosesnya (Syamsi, 2004).

Menurut Ghiseli & Brown, yang dikutip oleh Ibnu Syamsi, yaitu efisien mempunyai pengertian yang sudah pasti, yaitu menunjukkan adanya perbandingan antara keluaran (output) dan masukan (input). Sedangkan menurut Edward J. Blocker, perusahaan dengan operasi yang efisien tidak akan membuang sumber daya, sebuah operasi tidak efisien jika perusahaan mengeluarkan sumber daya yang melebihi dari jumlah diperlukan (Blocker, Edward J, Op. Cit)

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan efisiensi adalah usaha mencapai prestasi yang sebesar-besarnya, dengan menggunakan kemungkinan-kemungkinan yang tersedia (material, mesin, dan manusia) dalam tempo yang sependek-pendeknya, didalam keadaan yang nyata (sepajang keadaan ini bisa berubah) tanpa mengganggu keseimbangan antara faktor-faktor tujuan, alat tenaga dan waktu. Efisiensi adalah perbandingan terbaik antara suatu hasil dengan usahanya.

#### **b. Tujuan dan Manfaat Efisiensi**

Efisiensi ini dilakukan pada segala macam kehidupan manusia yang tentunya mempunyai tujuan ialah sebagai alasan yang dilakukannya efisiensi. Secara Umum, tujuan dan manfaat efisiensi ini ialah sebagai berikut:

- 1) Untuk mencapai sebuah hasil atau tujuan sesuai dengan diharapkan.
- 2) Untuk menghemat atau juga mengurangi penggunaan sumber daya didalam melakukan aktivitas atau kegiatan.
- 3) Untuk bisa memaksimalkan penggunaan segala sumber daya yang dipunya sehingga tidak ada yang terbuang dengan percuma.
- 4) Untuk bisa meningkatkan kinerja suatu unit kerja

sehingga hasil atau *output*nya semakin maksimal.

5) Untuk bisa memaksimalkan keuntungan yang mungkin didapatkan.

### c. Syarat-Syarat Tercapainya Efisiensi

Manusia itu selalu berupaya untuk dapat melakukan efisien dalam segala aspek bidang kehidupan. Supaya efisiensi tersebut dapat dikatakan berhasil maka harus memenuhi beberapa syarat berikut:

a. Berhasil Guna

Suatu kemampuan sebuah unit kerja dalam mendatangkan hasil serta manfaat. Contoh: Barang/jasa yang dijadikan jasa bermanfaat bagi masyarakat/pelanggan.

b. Ekonomis

Merupakan suatu tindakan untuk bisa mendapatkan input (barang/jasa) yang berkualitas dengan tingkat pengeluaran sekecil mungkin.

c. Jenis dan Contohnya Efisiensi

Berdasarkan pemahaman tentang pengertian efisiensi, perlu untuk mengetahui contoh efisiensi yang sering dilakukan oleh manusia. Dibawah ini merupakan beberapa contoh adalah sebagai berikut:

1) Efisiensi Optimal

Efisiensi optimal merupakan suatu perbandingan terbaik antarapengorbanan yang dilakukan untuk bisa mendapatkan suatu hasil yang diharapkan. Contoh: Seorang manajer mencapai suatu output/hasil kualitas yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan masukan-masukan (tenaga kerja, uang, waktu, dan bahan) yang dipakai.

2) Efisiensi Tolak Ukur

Efisiensi dengan tolak ukur merupakan suatu perbandingan antara hasil minimum yang ditentukan dengan

hasil riil yang dicapai. Dimana dapat dikatakan efisien itu apabila hasil riil lebih besar dari angka minimum yang ditentukan. Contohnya: misalnya suatu perusahaan jasa melakukan aktivitas pembuatan pengadukan dengan cara manual diganti dengan sistem otomatis atau mesin mollen kecil, apabila hasil menggunakan mesin mollen kecil lebih besar dari pada yang diharapkan maka sistem tersebut dapat dikatakan efisiensi.

## E. PENELITIAN TERDAHULU

Penelitian ini dilakukan tidak terlepas dari hasil analisis penelitian- penelitian terdahulu yang pernah dilakukan sebagai bahan kajian, maka dasar penelitian-penelitian terdahulu akan memperkaya pemahaman dalam melakukan perbandingan dalam penelitian ini. Diperlukan adanya kajian terhadap penelitian terdahulu sebagai acuan penelitian dan untuk menghindari adanya kesamaan dengan penelitian terdahulu . Untuk itu, penelitian terdahulu yang berhubungan dengan penelitian yang dilakukan penulis yaitu sebagai berikut:

Penelitian oleh Intan N. F. Lumentut, Jenny Morasa, Sherly Pinatik (2021). Tujuan penelitian ini yaitu untuk mencoba menerapkan metode *Activity Based Management* untuk meningkatkan efisiensi pada Hotel Diantha Bitung. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa dengan menerapkan metode *Activity Based Management* pada divisi room hotel ditemukan aktivitas tidak bernilai tambah yang cukup besar setelah dilakukan manajemen aktivitas. Aktivitas yang tidak memberi nilai tambah tersebut yaitu deposit *reservation, arrangement room occupied* dan inspeksi kamar. Biaya tidak bernilai tambah ini dapat direduksi sehingga terjadi penghematan biaya dan hal ini menciptakan efisiensi tanpa mengurangi kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan.

Penelitian oleh Christanty J R Muskitta, Jenny Morasa, Stanly



Alexander (2018). Tujuan Penelitian ini adalah mencoba menerapkan metode manajemen berbasis aktivitas untuk meningkatkan efisiensi di Hotel Gran Central Manado dengan mengidentifikasi aktivitas yang kemudian di analisis termasuk aktivitas yang tidak bernilai tambah, dihilangkan sehingga dapat di kurangi. Hasil Penelitian ini dengan menerapkan metode *activity based management*, ditemukan pada pembagian ruangan kegiatan yang tidak memberikan nilai tambah dan melakukan pengurangan biaya yang tidak menambah nilai sehingga efisiensi meningkat tanpa mengurangi kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan.

Penelitian oleh Ninda Dwi Rosida Wati (2021). Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis penerapan *Activity Based Management* Pada CV. Tumiran dalam upaya meningkatkan efisiensi produksi yang dilakukan dengan cara mengeliminasi aktivitas tidak bernilai tambah, sehingga niatnya dapat meminimalisir biaya serta meningkatkan profitabilitas perusahaan. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa masih terdapat aktivitas yang tidak bernilai tambah pada CV. Tumiran yang menyebabkan suatu pemborosan yaitu pada aktivitas pembentukan logam dengan mesin manual serta aktivitas pengecekan. Maka dari itu, aktivitas tersebut harus dieliminasi agar perusahaan dapat meningkatkan profitabilitasnya. Dan setelah dilakukannya penerapan *Activity Based Management*, dapat diketahui penghematan biaya produksi yang terdapat pada CV. Tumiran. Hal ini dapat membuktikan bahwa penerapan *Activity Based Management* merupakan alternative bagi perusahaan dalam meningkatkan efisiensi produksinya.

Penelitian oleh Hanum Elifia (2020). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis efisiensi kegiatan dengan menggunakan *Activity Based Management* pada PT. PG Candi Baru Sidoarjo dan Pendekatan kualitatif digunakan bersama metode studi kasus. Hasil penelitian menunjukkan bahwa pelaksanaan kegiatan dengan menggunakan manajemen berbasis aktivitas di PT. Candi

Baru tidak efektif karena perusahaan masih melaksanakan kegiatan yang telah diterima ke tempat lain untuk ditimbang berat tebu kemudian dilakukan pengelolaan tebu setelah diproses penimbangan di emplacement, pemilihan ukuran sesuai ukuran Kristal, pengecakan selesai barang jadi ke gudang, pemilihan tebu oleh tim *sweet, clean and fresh* dan pemindahan tebu yang sudah ditimbang ke meja tebu, dimana kegiatan tersebut membutuhkan biaya yang harus diminimalkan. Analisis kegiatan dengan menggunakan *Activity Based Management* pada PT . Candi Baru Sidoarjo di nilai mampu meningkatkan kinerja perusahaan daam mencapai tujuannya.

Penelitian oleh Syawal Rachmat dan Robi Santoso (2022). Penelitian ini dilakukan untuk menganalisa manfaat penerapan *Activity Based Managemenet* untuk meningkatkan efisiensi biaya pada PT Semen Baturaja (Persero) Tbk. Metode yang digunakan pada penelitian ini adalah Metode kualitatif. Berdasarkan Analisis yang telah dilakukan dengan menerapkan *Activity Based Management* memberikan dampak positif bagi perusahaan agar memperoleh efisien biaya yang diharapkan sehingga dapat meningkatkan keuntungan yang dihasilkan perusahaan. Untuk mencapai tujuan tersebut maka perusahaan harus melakukan beberapa tahapan, selain itu dengan menerapkan *Activity Based Managemenet* perusahaan dapat menghemat biaya yang dikeluarkan perusahaan. *Activity Based Management* menekankan manajemen aktivitas, atau analisis aktivitas, dalam penerapannya.

Penelitian Oleh Nurul Prayugho. Suwignyo Widagdo, Lia Rachmawati (2021). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui efesiensi biaya produksi PT. Perkebunan Nusantara XXI RSS (Ribed Smoked Sheet) Tanaman Mumbul setelah penerapan *Activity Based Management* (ABM) Jenis Penelitian ini adalah kualitatif. Hasil Penelitian ini menunjukkan bahwa penerapan metode *Activity Based Management* (ABM) pada pabrik RSS (Ribbed Smoked Sheet) dapat meningkatkan efesiensi biaya produksi. Hal ini dikarenakan total

biaya produksi pada metode ABM menghasilkan biaya yang lebih kecil dibandingkan konvensional.

Penelitian Oleh Christanty J R Muskitta, Jenny Morasa, Stanly Alexander (2018 ). Penelitian ini tentang Analisis *Penerapan Activity Based Management* Untuk Meningkatkan Efisiensi Pada Hotel Gran Central Manado. Tujuan dari penelitian ini adalah mencoba menerapkan metode manajemen berbasis aktivitas untuk meningkatkan efisiensi di Hotel Gran Central Manado dengan mengidentifikasi aktivitas setelah itu di analisis termasuk aktivitas yang tidak bernilai tambah, dihilangkan sehingga dapat dikurangi. Metode yang digunakan adalah metode deskriptif. Hasil penelitian dengan menerapkan metode manajemen berbasis aktivitas, ditemukan pembagian ruang aktivitas yang tidak memberikan nilai tambah dan melakukan pengurangan biaya yang tidak memberikan nilai tambah sehingga efisiensi meningkat tanpa mengurangi kualitas pelayanan yang diberikan kepada pelanggan.

Penelitian oleh Sigit Ady Pratama (2020). Penelitian dilakukan pada PT. Preshion Engineering Plastec yang bertujuan untuk mengetahui peranan *Activity Based Management* dalam mendorong efisiensi biaya produksi dan untuk mengetahui penerapan konsep *Activity Based Management* dalam perusahaan. Metode yang digunakan dalam mengumpulkan data berupa pemeriksaan, verifikasi, pencatatan. Langkah yang diambil dalam penelitian ini dengan mengidentifikasi dan menganalisis aktivitas melalui pembebanan biaya pada setiap aktivitas produksi serta membandingkan biaya yang terjadi sebelum dan sesudah eliminasi aktivitas. Hasil penelitian menunjukkan bahwa masih ada aktivitas yang tidak bernilai tambah dalam perusahaan yaitu packing 1, perbaikan Mesin dan peralatan, menyimpan hasil produk ke gudang. Dengan penerapan *Activity Based Management* dalam perusahaan dapat diketahui adanya penghematan biaya produksi. Melihat hasil tersebut sebaiknya perusahaan menerapkan konsep ABM untuk

mengeliminasi aktivitas tidak bernilai tambah sehingga dapat tercapai efisiensi biaya produksi tanpa tanpa mengurangi kualitas produk yang dihasilkan

Penelitian oleh Ahmad Syahru Zakariya (2020). Penelitian ini dilakukan pada Perusahaan CV Gavra Perkasa Panceng Gresik. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui penerapan konsep ABM dan pengaruh ABM dalam meningkatkan efisiensi biaya produksi. Penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif dengan jenis penelitian studi kasus. Dalam proses pengumpulan data tekniknya dengan wawancara, dokumentasi dan observasi. Hasil dari penelitian ini adalah ABM berpengaruh signifikan terhadap efisiensi biaya produksi, serta dalam penerapan konsep ABM pada kegiatan produksi sangat efektif. Hal ini ditunjukkan dengan data penghematan biaya produksi dalam satu tahun pada tahun 2017 mencapai Rp. 99.600.000,00. Melihat hasil tersebut sebaiknya perusahaan menerapkan konsep ABM secara terus menerus karena dapat menekan biaya produksi tanpa mengurangi kualitas produk yang dihasilkan.

Penelitian oleh Reika Fichristika Kutika, David P. E. Saerang, Natalia Y. T. Gerungai (2018). Penelitian ini dilakukan pada *PT. Indofood CBP Sukses Makmur, Tbk Cabang Bitung*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana penerapan manajemen berbasis aktivitas di *PT. Indofood CBP Sukses Makmur, Tbk Cabang Bitung* dan bagaimana *non value added activity* dapat meningkatkan efisiensi perusahaan. Analisis data menggunakan analisis deskriptif dengan pendekatan kualitatif dan metode manajemen berbasis aktivitas. Berdasarkan hasil penelitian diindikasikan bahwa masih terdapat beberapa aktivitas yang tidak bernilai tambah, dan dengan menerapkan metode manajemen berbasis aktivitas, tidak ada nilai tambah yang diperoleh perusahaan dari pengurangan biaya. Dengan menggunakan metode manajemen berbasis aktivitas, total biaya overhead pabrik berkurang sebesar Rp 2.384.750.669,84 atau

20,30%.

Penelitian oleh Muhammad Rosiawan, Moses Laksono Singgih dan Erwin Widodo (2019). Penelitian mengenai Pengukuran Cost & Benefit untuk Penerapan Manajemen Risiko di Proses produksi. Penelitian ini bertujuan untuk mengukur biaya overhead dan manfaat ekonomi dari kegiatan manajemen risiko diproses produksi - sebuah perusahaan manufaktur. Penelitian ini menggunakan pendekatan *Activity Based Management (ABM)* untuk mengalokasikan dan melacak biaya overhead dalam aktivitas manajemen risiko. Itu biaya overhead kegiatan manajemen risiko termasuk biayamengidentifikasi, menganalisis, mengevaluasi, dan mengendalikan risiko secara berurutan. untuk mencapai sasaran mutu dari proses produksi. Itu perusahaan memperoleh manfaat ekonomi, pertama, dari pengurangan biaya overhead yang dikeluarkan per periode dari hasil peningkatan aktivitas yang tidak bernilai tambah atau berbiaya tinggi; kedua, penghematan biaya yang diperoleh dari pencapaian kualitas tujuan per periode. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa Pendekatan ABM yang digunakan sudah tepat dalam mengukur overhead biaya dan manfaat ekonomi dari kegiatan manajemen risiko di proses bisnis.

Penelitian oleh Dedy Antropov, Iskandar Muda, *Nisrul Irawati (2021)*. Penelitian mengenai Analisis Implementasi *Time Driven Activity Based Costing* Dalam Perhitungan Kapasitas Tingkat Efisiensi Biaya Pada Instansi Pemerintah (Studi Kasus KPP Pratama Binjai). Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui bagaimana memnghitung tingkat efisiensi biaya kapasitas dengan menggunakan Teori *Time Driven Activity Based Costing (TDABC)* dalam pemanfaatan sumber daya yang tersedia saat ini di Kantor Pelayanan Pajak (KPP) Pratama Binjai. Penelitian ini menggunakan metode analisis data (kualitatif) yang bertujuan untuk menjelaskan fakta /praktik yang diamati berdasarkan teori tertentu. Hasil Penelitian menunjukkan bahwa melalui teori TDABC, tingkat efisiensi biaya

kapasitas KPP Pratama Binjai termasuk dalam kategori kurang efisien, artinya masih banyak yang tidak terpakai yang harus dimaksimalkan dari kapasitas yang tersedia dan kapasitas yang terpakai.

*Penelitian oleh Nadzifah Sabila Husna, Mohamad Hasanudin, Musyafa Al Farizi (2022). Penelitian mengenai Analisis Penerapan Manajemen Berbasis Kegiatan Meningkatkan Efisiensi Biaya Hotek XY Semarang. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis efisiensi biaya kegiatan dengan menerapkan Manajemen Berbasis Kegiatan metode yang menggunakan informasi biaya yang akurat untuk mengurangi aktivitas yang tidak bernilai tambah. Penelitian ini menggunakan kuantitatif metode deskriptif. Data dikumpulkan melalui observasi, wawancara, dan dokumentasi. Kajian ini dulu menghitung biaya sewa kamar menggunakan *Activity-Based Costing*, kemudian menghitung nilai efisiensi biaya dengan Metode *Activity-Based Management* dan menguji hipotesis untuk menentukan apakah ada yang signifikan perbedaan setelah penerapan *Activity Based Management* Pengelolaan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hotel XY Semarang masih menghitung biaya sewa kamar menggunakan tradisional metode. Setelah menerapkan *Activity Based Costing* metode, hasil menunjukkan perbedaan di bawah biaya di tipe kamar *President Suite* dan kelebihan biaya di Tipe kamar *Deluxe Room, Junior Suite, dan Executive Suite*. Penerapan Manajemen Berbasis Kegiatan dapat mengurangi biaya sebesar Rp. 734.526.570 atau meningkatkan efisiensi biaya sebesar 7,91% dari total biaya sebesar Rp. 9.287.146.443.*

## **F. Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran menurut Sugiyono (2019:95), merupakan model konsep tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi berupa teori, fakta, observasi serta kajian pustaka (Sugiyono, 2019).

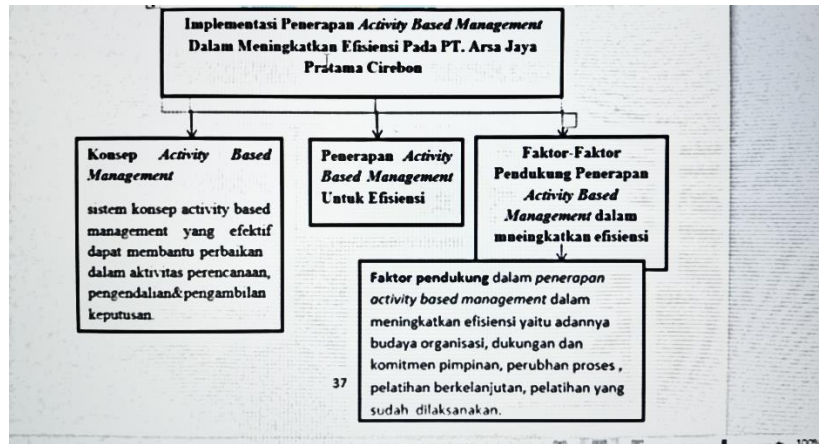
Tidak semua perusahaan dapat mempertahankan laba ataupun meningkatkan perolehan laba untuk setiap tahunnya, hal ini dikarenakan faktor dari luar perusahaan seperti adanya persaingan dengan perusahaan sejenis, namun kebanyakan perusahaan tidak menyadari bahwa kendala yang sebenarnya adadidalam perusahaan sendiri yakni karena perusahaan tidak dapat mengelola biaya yang dikeluarkan untuk setiap aktivitas jasa perusahaan (Fariyani, 2012).

Penelitian ini berfokus tentang Analisis Penerapan *Activity Based Management* Terhadap Peningkatan Efisiensi pada PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon meliputi, aktivitas yang dilakukan, jumlah orang yang melakukan aktivitas, jumlah sumber daya yang digunakan untuk melaksanakan aktivitas, penentuan nilai aktivitas terhadap organisasi, termasuk rekomendasi untuk memilih dan mempertahankan hanya aktivitas yang bernilai tambah.

Penelitian ini dilakukan dengan tahap awal observasi dan selanjutnya adalah pengumpulan data mengenai aktivitas berbasis manajemen pengeluaran biaya aktivitas perusahaan pada tahun 2022. Dari hasil analisis tersebut peneliti akan menarik kesimpulan mengenai Analisis Penerapan *Activity Based Management* Terhadap Peningkatan Efisiensi pada PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon.

Oleh karena itu agar mampu bersaing , perusahaan harus berbeda dari pesaingannya melalui peningkatan kerja proses dan aktivitas. Untuk itu perusahaan membutuhkan informasi konsep *activity based management* yang berguna untuk menganalisis aktivitas-aktivitas yang tidak menambah nilai output. Berdasarkan informasi *activity based management* memperbaiki produk/jasa melalui pengurangan atau penghapusan aktivitas-aktivitas organisasi yang tidak diperlukan.

Maka peneliti mencoba menerapkan tahapan penerapan sistem melalui kerangka sebagai berikut:



Gambar 2.1 Paradigma Penelitian

## G. Kerangka Teori

Kerangka Pemikiran adalah konsep mengenai bagaimana suatu teori yang terhubung dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi terhadap masalah penelitian, Peneliti harus menguraikan konsep dan penelitian secara terperinci. Pembahasan penelitian ini akan didasarkan pada langkah pemikiran sebagai berikut:

### 1. Teori Konsep Activity Based Management

Konsep yang mengarahkan perhatian pada konsumsi sumber daya terhadap aktivitas yang dilakukan oleh perusahaan sehingga untuk dapat mengetahui bagaimana suatu perusahaan menggunakan sumber dayanya, maka terlebih dahulu haruslah dipahami mengenai aktivitas-aktivitas apa saja yang telah terjadi didalam perusahaan tersebut (Ahmad, 2014).

### 2. Penerapan Activity based Management

Penerapan activity based management merupakan salah satu strategi yang dapat di pilih oleh perusahaan guna menghemat biaya dengan cara menganalisis nilai proses, sehingga dapat diketahui aktivitas yang bernilai tambah dan tidak bernilai tambah. Tujuan *activity based management* memberikan kepuasan konsumen dengan peningkatan kualitas produk atau jasa untuk meningkatkan keuntungan perusahaan (Hartini, 2022).

### 3. Efisien

Menurut Stoner (2010) Efisiensi adalah kemampuan meminimalkan penggunaan sumber daya dalam mencapai tujuan organisasi. Adapun menurut Mahmudi, efisiensi yaitu sebagai sebuah proses yang ditempuh



untuk membandingkan antara hasil yang dicapai terhadap sumber daya dan usaha yang digunakan.



### **BAB III**

#### **TINJAUAN UMUM OBJEK PENELITIAN**

##### **A. Profil PT.Arsa Jaya Pratama Cirebon**

PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon (PT. AJP) merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa. Perusahaan ini resmi didirikan pada tahun 2019 dengan nama PT. ARSA JAYA PRATAMA yang bergerak di bidang Jasa kontruksi dan pemeliharaan dan renovasi gedung. Khususnya kontruksi dan pemeliharaan pembangkit listrik, pekerjaan desain gedung dan interior, kontraktor pelaksana pembangunan gedung, rumah dan bangunan lainnya. Perusahaan ini di dukung oleh tenaga kerja yang berpengalaman dan bersertifikat sehingga pekerjaan yang perusahaan ini lakukan sesuai dengan standar yang ada serta mengedepankan kualitas. Berikut adalah Data Profil Perusahaan:

Nama Perusahaan	: PT. Arsa Jaya Pratama
Cirebon (PT. AJP)Alamat	: Jl. Raya Mundu, Desa
Mundu Pesisir,	Kecamatan Mundu, Kabupaten
	Cirebon, Jawa Barat.
Nomor Induk Berusaha	9120007360128
Telah Berlaku Aktif	: 2 Maret 2019

PT. Arsa Jaya Pratama mempekerjakan tenaga ahli yang berpengalaman di bidang kontruksi sehingga hasil akhir pekerjaan dapat sempurna dan memuaskan pelanggan, memiliki tim berpengalaman dalam berbagai jenis pembangunan khususnya pembangunan pembangkit listrik mulai dari pekerja sipil, kontruksi, instalasi dan pemeliharaan.

Jenis pekerjaan PT. Arsa Jaya Pratama terbagi menjadi beberapa pekerjaan, terdiri dari:

1. Pekerjaan sipil
2. Pekerjaan kontruksi (Struktur Baja, Beton, dan lain-lain)
3. Pekerjaan Instalasi (Motor, Pipa HDPE, BWRO,CSRL,FRP, dan lain-lain).

4. Pekerjaan Fabrikasi dan Pemeliharaan (Electrical, Mechanical, dan lain-lain)

5. Pekerjaan Desain Interior dan lainnya

PT. Arsa Jaya Pratama sendiri sudah menangani kurang lebih 6 (enam) pekerjaan atau proyek yang telah menggunakan jasa mereka. Berikut adalah daftar pekerjaan dan pelanggan yang telah mempercayakan jasa kepada PT. Arsa Jaya Pratama:

1. Instalasi dan *Maintenance* (pemeliharaan) *Boiler, Turbin, WaterTreatment* di PLTU 1 Cirebon.
2. *Piping Modification* (Modifikasi Perpipaan) di Pertamina Balongan, Indramayu.
3. Pengecatan di PLTU 1 Cirebon.
4. *Dancing Water Fountain* (Air Mancur Menari) di Pemda Tanggerang Selatan, Kota Tanggerang.
5. Penumpukan dengan batugamping (Urugan) untuk Kandang Sapi disite Kalijati PT. GDA (Global Diari Alam).
6. Pengadaan Material di PT. Hyundai konstruksi teknik.

## **B. Visi dan Misi Perusahaan**

### **• Visi PT.Arsa Jaya Pratama Cirebon**

Menjadi salah satu perusahaan konstruksi terbaik dengan penekanan pada pertumbuhan berkelanjutan dan pengembangan kompetensi melalui pengembangam sumber daya manusia, pengelolaan teknologi dan tata kelola perusahaan yang baik.

### **• Misi PT.Arsa Jaya Pratama Cirebon**

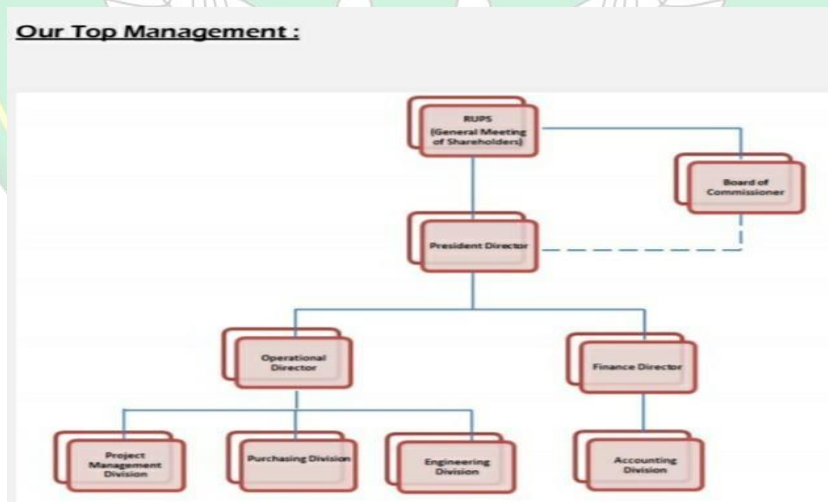
1. Meningkatkan daya saing perusahaan di industri jasa konstruksi dengan mengembangkan pelayanan dan teknologi terbaik kepada konsumen dalam memenuhi harapan pemberi kerja.
2. Meningkatkan pelatihan sumber daya manusia untuk menghasilkan tenaga kerja yang berkualitas dan menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta memberikan kesempatan kerja yang luas.

### C. Struktur Organisasi PT.Arsa Jaya Pratama Cirebon

Struktur organisasi perusahaan memegang peranan yang amat penting, karena menyangkut tugas dan tanggung jawab para karyawan yang adadidalamnya. Struktur organisasi dibuat agar maksud dan tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik karena dengan adanya struktur organisasi terdapat pembagian tugas dan tanggung jawab yang baik.

Pengorganisasian merupakan suatu proses yang dimaksudkan untuk menciptakan kerjasama dan hubungan yang harmonis antara bagian-bagian dalam suatu organisasi dalam perusahaan. Bagian-bagian yang dimaksudkan itu adalah orang-orang yang melaksanakan pekerjaan, alat yang digunakan serta metode yang digunakan dalam pengorganisasian. Bagia tersebut tergambar dalam struktur organisasi.

Struktur organisasi PT. Arsa Jaya Pratama staf dan line, yang mana hubungan antara bagian yang satu dengan bagian yang lainnya masing-masing mempunyai wewenang dan tanggungjawab untuk menjalankan tujuan-tujuannya dan mempunyai hubungan kerjasama satu dengan yang lainnya. Adapun struktur organisasi PT. Arsa Jaya Pratama ini terlampir sebagaimana berikut ini:



Gambar 3. 1 Struktur Organisasi  
Sumber : PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon

## **Board of Director**

President Director : Suwanda, SH.

Operational Director : Iman Afandi, SE.

Finance Director: Egi Saputra, SE.

## **Project Management Division**

PM. Div. Head : Tri K.

Manajer : Agung Giantoro

Purchasing Division : Ayu Lestari Engineering

Division : Pajar Hidayat

### **Tanggung Jawab dan Wewenang:**

#### **1. RUPS (General Meeting of Stakeholders)**

- Forum pengambilan keputusan penting yang berkaitan dengan investasi para pemegang saham yang akan mempengaruhi kebijakan Operasional Perseroan.
- Sebagai tempat untuk memutuskan arah Perseroan.
- Forum Dewan Komisaris serta Dewan Direksi untuk melaporkan dan bertanggung jawab terhadap pelaksanaan tugas serta kinerja kepada pemegang saham.

#### **2. Board Of Commissioner (Dewan Komisaris)**

- Bertanggung jawab dan mengembangkan dan mengarahkan sistem-sistem prosedur dan rencana serta program dalam divisi konstruksi.
- Bertanggung jawab atas tercapainya target yang telah ditentukan perusahaan.
- Mempersiapkan, mengkoordinasi, merencanakan, memonitor dan mengendalikan semua kegiatan-kegiatan.
- Menjaga dan mengatur supaya pelaksanaan konstruksi yang menyangkut pada jadwal pelaksanaan proyek maupun masalah biaya yang timbul dilapangan maupun dipusat.
- Membuat evaluasi prestasi yang dihasilkan oleh divisi serta memberikan pengarahan-pengarahan dan koordinasi yang baik disemua jajaran divisi.
- Menetapkan rencana-rencana dan prosedur kerja serta menentukan struktur organisasi proyek yang disesuaikan dengan kebutuhan dan keadaan perusahaan untuk mencapai target perusahaan.

#### **3. President Director (Presiden Direktur)**

- Menentukan arah dan kebijakan perusahaan dengan menentukan rencana dan cara kerja sesuai dengan pedoman yang telah dilimpahkan oleh komisaris.
- Melakukan kerjasama dengan pihak luar (ekstern) ataupun perusahaan

untuk kepentingan perusahaan.

- Merencanakan, menyusun dan melaksanakan strategi operasional untuk pencapaian target yang telah ditetapkan dalam rapat umum pemegang saham.
- Merencanakan, mengkoordinasi, mengarahkan dan mengevaluasi serta mengendalikan jalannya perusahaan agar tetap sesuai dengan kebijakan dan anggaran dasar perusahaan.
- Meningkatkan efisiensi dan efektivitas kerjasama serta meningkatkan kualitas sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan.

#### **4.Operational Director (Direktur Operasional)**

- Bertanggung jawab atas proses operasional, produksi, proyek, dan kualitas produksi.
- Bertanggung jawab atas pengembangan kualitas produk dan karyawan yang terlibat.
- Mengontrol dan memastikan karyawan melakukan tugasnya sesuai dengan yang sudah diperintahkan oleh manajemen.
- Menyusun, menetapkan, mengawasi, memutuskan dan melakukan koordinasi dalam hal anggaran untuk operasional perusahaan.
- Memeriksa, mengawasi, serta memastikan semua kebutuhan dalam proses operasional perusahaan.
- Merencanakan strategi dalam pemenuhan target perusahaan, dan cara untuk mencapai target tersebut.
- Melaporkan seluruh kegiatan kepada direktur utama.

#### **5.Finance Director (Direktur Keuangan)**

- Bertanggung jawab terhadap kinerja keuangan perusahaan.
- Membuat dan mengawasi laporan keuangan perusahaan.
- Merencanakan strategi dan meningkatkan pertumbuhan keuangan perusahaan.
- Meminimalisir resiko keuangan yang mungkin akan merugikan perusahaan.
- Memaksimalkan peluang perusahaan untuk berkembang melalui investasi.
- Melakukan improvisasi terhadap kebijakan harga, distribusi, pemasaran, hingga remunerasi.

#### **6.Project Management Divition (divisi manajemen)**

- Memimpin dan melaporkan kegiatan proyek yang telah dilaksanakan kepada konsultan pengawas.
- Membuat time schedule yang diperlukan selama proyek berlangsung.
- Mengevaluasi hasil dari pekerjaan yang kemudian disusun dalam format laporan pekerjaan dari awal hingga akhir pelaksanaan proyek.
- Bertugas dalam menentukan kebijakan dan aturan lainnya dalam manajemen proyek konstruksi.
- Memimpin proyek serta melaporkan progress kerja ke konsultan pengawas.

#### **7.Purchasing Divition (divisi pembelian)**

- Membuat daftar pembelian barang serta jasa sesuai kebutuhan tiap divisi secara terperinci.
  - Menyusun daftar atau perencanaan barang/jasa apa yang ingin dibeli tiap divisi pada perusahaan.
  - Mencari supplier untuk memperoleh harga terbaik.
  - Melakukan klasifikasi atau pengkategorian pada pembelian, apakah pembelian jangka panjang, bulanan, atau just ini time.
  - Mengajukan pembiayaan untuk biaya pembelian barang atau Jasa kepada bagian keuangan.
  - Meminta approval pembelian kepada pihak manajemen.
  - Memastikan semua pesanan diterima sesuai kontrak dalam kondisi yang baik.
  - Berhubungan langsung dengan supplier.
  - Quality control terhadap barang/jasa yang dibeli/sewa.
  - Berhubungan dengan tim logistic dan keuangan.
  - Melakukan efektivitas dan performa barang/jasa yang telah dibeli/sewa
- 8.Accounting Divition (Divisi Akuntansi)
- Bertugas dalam hal-hal yang berkaitan dengan keuangan yang ada.
  - Bertugas dalam mengelola keuangan dengan bertanggung jawab terhadap kas proyek.
  - Dilaporkan secara berkala kepada project manager agar dapat mengambil keputusan selanjutnya dengan lebih cepat dan tepat.
  - Mencatat dan melaporkan biaya yang dikeluarkan dalam proyek pembanguann
- Engineering Divition (Divisi Rekayasa)
- Mengawasi proyek agar berjalan sesuai dengan RAB.
  - Membuat laporan tertulis atas pengendalian kualitas.
  - Membantu beberapa tugas pelaksanaan kegiatan di lapangan.
  - Membantu wewenang dan tugas dari seorang project manager.
  - Bertugas dalam menjelaskan petunjuk teknis proyek kepada seluruh pekerja proyek.
  - Bertugas dalam melakukan analisa gambar proyek yang sudah digambar oleh drafter. Bertugas dalam mengatur tim yang ada di lapangan proyek.
  - Bertugas dalam menganalisa struktur serta menghitung susunan kerja dalam sebuah proyek.
- Aktivitas Pekerjaan Layanan Jasa di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon

#### **D. Aktivitas pekerjaan layanan jasa di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon**

Aktivitas pekerjaan layanan jasa di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon meliputi pembangunan, pengoperasian, pemeliharaan, dan pembongkaran, sebagai berikut:

1) Jenis Pekerjaan Sipil PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon, meliputi

- pekerjaan penumpukkan (soil, basecourse, limestone).
- pembangunan jalan dan jembatan.
- pengerjaan jalan aspal.

2) Jenis Pekerjaan Kontruksi

- pekerjaan pemasangan atap (*meneralwool, sandwich, panel*).
- pekerjaan instlasi motor.
- pekerjaan *fabrication* dan instalasi pipa.

3) Jenis Pekerjaan Pemeliharaan dan *Fabrication* PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon, meliputi:

- *maintenance service & tank fabrication.*
- *tank fabrication.*
- *our tank product.*
- *repairing of fuel pipe.*
- *pipe modification.*
- Reparasi pengukuran tangki otimatis .
- pengadaan dermaga selang karet.
- pengadaan fende karet.
- *Repairing of marine loading arm.*

4) Jenis pekerjaan *Desain Interior* PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon

- *Home and office room design.*
- *Dancing water fountain work*
- *Container office spac.*

## E. Daftar Nama Karyawan PT.Arsa Jaya Pratama Cirebon

Tabel 3.1 Nama Karyawan PT.Arsa Jaya Pratama Cirebon

	Nama
1.	Suwanda
2.	Iman afandi
3.	Agung giantoro
4.	Egi saputra
5.	Tri k



6.	Ayu lestari
7.	Fajar hidayat
8.	Wasa
9.	Andi
10.	Saimin
11.	Ellin
12.	Hairul
13.	Jamaluddin
14.	Roni wijaya
15.	Fajar
16.	Momon
17.	Gamal
18.	Hafid
19.	Wasa
20.	Adit
21.	Karyani
22.	Ending
23.	Edi
24.	Adam
25.	Suyono
26.	Adit
27.	Tomi
28.	Dedi
29.	Anil
30.	Sepri
31.	Wawan
32.	Aji mustika
33.	Hermawandi
34.	Beni
35.	Hendri
36.	Rosyandi
37.	Prakasiwi
38.	Yogi
39.	Ferjyanto
40.	Suparno
41.	Zidni
42.	Mahbub
43.	Ipal
44.	Ilham
45.	Idam
46.	Budi
47.	Sugeng
48.	Sobana
49.	Eful
50.	Ayip
51.	Lukman
52.	Agus

53	Wenda
54	Zaki
55	Yopi

## F. Transaksi pengeluaran PT.Arsa Jaya Pratama Cirebon

### 1) Pengeluaran PO Pintu

No	Keterangan	Nominal
1.	plat besi galvanis 2x no 4	Rp 1.110.000
2.	3 log besi holo gal 4x4, 1 pak kawat las RD no 7	Rp 440.000
3.	1 pak WD 4 inch no 8	Rp 70.000
4.	4 holo 1mm galvnis, 3 lembar plat galvnis 1mm no 14	Rp 2.125.000
5.	3 unit handle pintu sarento, padlock brass cylinder 63mm no 23	Rp 508.441
6.	1 Pak Wd potong no 27	Rp 80.000
7.	2x baja klem C 4 no 28	Rp 150.000
8.	1 pk hole saw besi solid 22mm no 34	Rp 45.000
9.	1 pk hole saw besi solid 50mm, 2 pk sarung tangan fitter no 35	Rp 177.000
10.	mata bor naci, 6 ampelas no 36	Rp 60.000
11.	4 plat galvanis 1mm no 42	Rp 2.220.000
12.	4 holo 4x4 galvanis no 42	Rp 500.000
13.	4 plat list 2x3 mm no 50	Rp 144.000
14.	2 pak wd potong, 2 silin botol, 1 pak rol cat no 56	Rp 290.000
15.	2 mata bor 3 inch nachi, 1 set rif 4x7, 20 baud jf 4x15 no 3	Rp 95.000
16.	12 engsel sorento no 10	Rp 651.000

17.	2 handle sorento 686ss no 10	Rp 321.000
18.	4 handle sorento 683ss no 10	Rp 642.800
19.	1 handle pintu kupu no 10	Rp 134.209
20.	2 plat besi gal 1mm no 12	Rp 1.110.000
21.	plat besi gal 0,8mm no 12	Rp 1.800.000
22.	4 besi holo 4x4 gal no 12	Rp 612.000
23.	3 plat bs galv, 1 besi list 2,5x5, 1 pk RD 2/260 no 48	Rp 1.463.000
24.	2 pk dempul, 4 pk koas 2" & 5", 100 pku rifet, 1 pk silent no 51	Rp 233.000
<b>Total</b>		<b>Rp 15.218.450</b>

## 2) Pengeluaran Sandwich Panel

No	Keterangan	Nominal
1.	biaya transport kirim scrup baud sandwich panel	Rp 750.000
2.	sewa scaffolding dan jaminan no 6	Rp 4.814.000
3.	sewa pipa scaffolding	Rp 500.000
4.	4kg kawat tali no 10	Rp 100.000
5.	4kg kawat tali no 11	Rp 100.000
6.	2pc mata bor besi nachi 4mm, 1 pax btu grinda nipon r 7x3 no 15	Rp 414.000
7.	2 mata roofing, 2 spidol no 18	Rp 20.000
8.	1 mata bor 8mm, 1 pak fiser 5 8, 1 pak fh 12x 1,5 no 20	Rp 112.500
9.	1 pak roofing, 1/4 paku 4, 1 pak paku	Rp 145.000

	beton, 1 silen botol no 22	
10.	5 CMP 6m no 42	Rp 2.200.000
11.	100 bh paku roofing 2cm no 45	Rp 50.000
12.	10 bh kelm sling 12mm	Rp 150.000
13.	4 pcs silen dextone clear no 49	Rp 162.000
14.	2 Silent botol, 100 paku refet no 55	Rp 140.000
15.	2 silen botol no 9	Rp 70.000
16.	1 pak wd potong no 9	Rp 70.000
17.	pembayaran instalasi scaffolding	Rp 2.000.000
18.	68 meter plat alumunium 0,5mm no 68	Rp 8.160.000
<b>Total</b>		<b>Rp 19.957.500</b>

### 3) Pengeluaran PVC dan PO Tower

No	Keterangan	Nominal
1.	0,10 kg catalis mefoxe, 3kg resin yukalac no 6	Rp 120.500
2.	33kg angel steel no 12	Rp 462.000
3.	2x lakban kertas no 18	Rp 9.000
4.	2kg resin	Rp 74.000
5.	0,1 kg catalys	Rp 40.000
6.	0,5 kg met	Rp 25.500
7.	50 klem seling 5/16, 12 turnbuckel span 3/8 no 5	Rp 343.200
8.	material pipa untuk di ID Fan	Rp 5.000.000

9.	pembelian pipa berikut fitting2 untuk ID Fan	Rp 20.686.200
10.	ongkos kirim pipa ID fan	Rp 4.500.000
11.	20pc U bolt 5/16x1, 12 u bolt 5/16x 1,5, 12pc u bolt 5/16x2, 6 skun kabel tembaga besar no 71	Rp 407.000
12.	1 pak WD potong, 1 spidol permanen no 77	Rp 107.500
13.	2 pak wd potong no 79	Rp 160.000
14.	5 botol isi ulang argon no 82	Rp 1.250.000
15.	1 set penetran untuk pipa ID Fan no 85	Rp 550.000
11.	3 srng tangan las polos, bintang, kwt las tgs50 argon besi no 60	Rp 632.500
8	50 klem seling 5/16, 12 turnbuckel span 3/8 no 5	Rp 342.200
8.	20 dynabolt, 100pc baut jf, 12 turnbackel 5/8, 30 klem sling 5/16 no 55	Rp 891.440
9.	100 meter slink wire	Rp 2.000.000
<b>Total</b>		<b>Rp 37.601340</b>

#### 4) Pengeluaran Flan Blade 2 PO

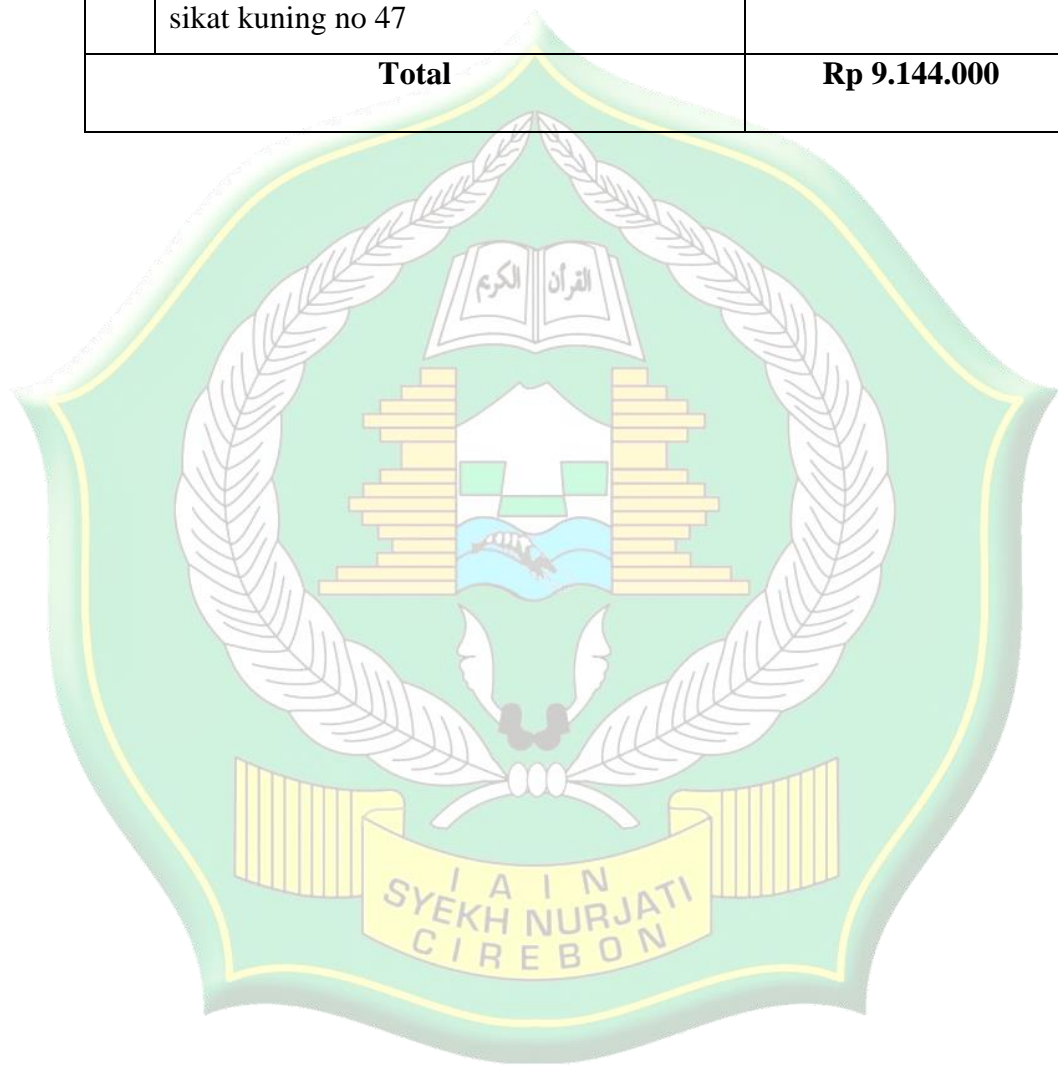
No	Keterangan	Nominal
1.	6 koas 5 inch no 18	Rp 23.500
2.	isi cutter hdt	Rp 7.500
3.	10,20kg resin yukalac, 0,40 catalys no 20	Rp 409.400
4.	1 liter tinner no 21	Rp 24.000
5.	5,15KG Resin yukalac no 45	Rp 190.550

6.	4,9kg resin yukalac, 0,20 catalys, 1,15kg met no 50	Rp 266.950
7.	2,90kg resin yukalac, 5 liter tiner ,1 kuas 4mm no 68	Rp 220.300
8.	1 pak amplas susun no 79	Rp 100.000
<b>Total</b>		<b>Rp 1.071.200</b>

### 1) Pengeluaran Service Water

No	Keterangan	Nominal
1.	1 kg kawat las argon SS 316 2,4 mm no 45	Rp 1.050.000
2.	2 reg argon aldo no 47	Rp 750.000
3.	3 nozel keramik uk 5 6 7 no 47g	Rp 30.000
4.	20m slang nylon 5/16 no 47	Rp 150.000
5.	tig torch wp 17 v 4m multipro no 47	Rp 575.000
6.	4 tungsten welcraft 2,4mm no 47	Rp 110.000
7.	4x copler tkr b SH 20 no 47	Rp 80.000
8.	4x copler tkr b PH 20 no 47	Rp 36.000
9.	10 klem sigging 5/8 no 47	Rp 15.000
10.	1 pak batu grnda WD 40 no 47	Rp 120.000
11.	1 isi argon, 1 jaminan botol argon no 8	Rp 2.000.000
12.	10 pc batu grinda NR 7 inch no 18	Rp 372.000
13.	25 pc batu gerinda Kinik 4 inch no 18	Rp 187.000
14.	40 pc batu gerinda wd 4 inch no 19	Rp 120.000
15.	kawat las argon ss 308 2,4 no 30	Rp 1.250.000

16.	1 pak kinik poles, 2 pak wd, 2 dempul, 1 waterpas no 41	Rp 675.000
17.	5 botle isi argon sari angin no 43	Rp 1.250.000
18.	6 kramik argon no 7, 8 dan paku rifet 100pc no 46	Rp 190.000
19.	10pc flapdisc, 6pc grinda ptng resibon,2 sikat kuning no 47	Rp 184.000
<b>Total</b>		<b>Rp 9.144.000</b>



## **BAB IV HASIL PENELITIAN**

### **A. Konsep Activity Based Management di Pt. Arsa Jaya Pratama Cirebon**

Hasil penelitian yang dilakukan pada PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon yang berlokasi di Jl. Raya Mundu, Desa Mundu pesisir, Kecamatan Mundu, Kabupaten Cirebon, Jawa Barat, Indonesia. Peneliti menggali informasi pada Divisi Keuangan, Direktur, dan Manajer yang dinilai komperenshif pada penelitian ini.

Konsep activity based management di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon mengarahka pada konsumsi sumber daya terhadap aktivitas yang dilakukan dengan bagaimana peusahaan Arsa Jaya Pratama Cirebon dalam menggunakan sumber daya nya. Manajemen yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama meningkatkan daya saingnya dengan mengarahkan perhatian pada konsumsi sumber daya terhadap aktivitas yang dilakukan. Dengan melakukan tahapan pelaksanaan activity based management sebagai berikut:

#### **1. Konsep perencanaan aktivitas pengerjaan proyek yang dilakukan PT.Arsa Jaya Pratama Cirebon**

Perencanaan aktivitas yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dengan melakukan perencanaan, Perencanaan yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama dalam menjalankan proyek nya yang dimana fokus utamanya yang erat kaitanya dengan melakukan pembagian, pengalokasian dan juga penjadwalan dalam lingkup proyek ataupun project yang sedang dikerjakan. Agar perencanaan lebih terarah maka yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon melakukan breafing yang dimana kegiatan breafing ini menjelaskan dari perencanaan proyek yang akan dikerjakan yang tujuannya untuk menjelaskan kepada para tenaga kerja perihal proyek yang akan dijalankan.

Hal ini sebagaimana hasil wawancara dari Bapak Agung Giantoro selaku Manajer PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon pada hari senin, tanggal 12 Juni 2023 sebagai berikut:



*“ PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon ini kan mengenai proyek-proyeknya ada pekerjaan sipil, kontruksi, instalasi pembangkit listrik dan juga desain interior.*

Tentunya sebelum melakukan proyek-proyek tersebut langkah awal yang dilakukan itu perencanaan nya dulu yang dimana terkait pembagian posisi tenaga kerja, alokasinya, dan juga mengenai jadwalnya agar proses aktivitas berjalan dengan baik dan tertata.”

Adapun penegasan dari Bapak Suwanda selaku Direktur PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 sebagai berikut : *“Seperti jadwal pelaksanaan kegiatan adapun rencana pengadaan kebutuhan material-materialnya atau bahan sejenisnya, dari mulai pembeliannya lalu pengiriman dan penerimaannya.”*

Menurut Bapak Egi Saputra selaku Divisi Keuangan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 sebagai berikut : *“Keseluruhannya dengan memperhitungkan sumber daya, pengadaan material untuk pengerjaan, dan mempersiapkan alat-alat yang diperlukan dalam pelaksanaan pekerjaan di lapangan ntah pembelian material, pembelian peralatan atau perlengkapan yang dibutuhkan pada saat proses proyek*

## **2. Konsep sasaran target yang dilakukan PT.Arsa Jaya Pratama Cirebon**

PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dalam melakukan sasaran target yang ingin dicapai dalam pengadaan disetiap pekerjaan jasa kontruksi, desain dan interior, pekerjaan sipil (berupa pengurungan, pembangunan jalan aspal, pembangunan jembatan),pekerjaan fabrikasi dan instalasi pembangkit listrik, fabrikasi dan instalasi pipa (pipa ppr, pipa pvc, pipa karbon, pipa stainless , pipa galpanis) yaitu dengan penyelesaian pekerjaan yang tepat waktu, biaya pekerjaan sesuai dengan anggaran kegiatan serta di setiap pelaksanaan pekerjaan sesuai dengan spesifikasi teknis.

Dalam konteks ini sasaran atau target dalam pelayanan jasa bidang kontruksi menjadi hal utama dari PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon. Selain itu hal lain yang menjadi perhatian penting dalam keberhasilan dan

keberlangsungan perusahaan Arsa Jaya Pratama Cirebon agar dapat bersaing dikalangan nasional. Sebagaimana kutipan hasil wawancara bersama Bapak Agung Giantoro selaku Manajer PT. Arsa Jaya Pratama pada hari senin 12 juni 2023 sebagai berikut:

*“Sasaran target yang dilakukan PT. Arsa jaya Pratama terutama proyek-proyek besar, selain proyek-proyek sasaran PT. Arsa Jaya Pratama masyarakat umum dan juga komunikasi kepada pelanggan mengenai keunggulan produk dan jasa yang ada diPT. Arsa Jaya Pratama.”*

Sebagaimana hasil wawancara bersama Bapak Suwanda selaku Direktur PT. Arsa Jaya Pratama pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 mengenai bagaimana sasaran target yang dilakukan di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon agar perusahaan terus berkembang sebagai berikut:

*“Sasaran utamanya pastinya memuaskan pelanggan, menjaga kepercayaan pelanggan dan kualitas. Kualitas dari bahan material nya, tenaga kerjanya agar hasil akhir pekerjaan dapat sempurna dan memenuhi harapann pemberi kerja.”*

Hal ini juga di perkuat oleh pernyataan dari Bapa Egi Saputra selaku Divisi Keuangan PT. Arsa Jaya Pratama mengenai bagaimana sasaran target yang dilakukan di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon agar perusahaan terus berkembang sebagai berikut :

*“Targetnya dengan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu, memberikan rasa kepercayaan terhadap pemberi kerja ataupun pelanggan.”*

Dalam hal ini target dan sasaran yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon yang diinginkan dapat mampu menarik pelanggan/konsumen untuk menggunakan jasa PT. Ara Jaya Pratama Cirebon dengan menghasilkan pekerjaan yang kualitasnya baik,dapat memberikan rasa kepercayaan terhadap pemberi kerja dan menghasilkan hasil akhir yang sesuai dengan keinginan konsumen. Sasaran yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon sasarannya yaitu proyek-proyek berskala besar maupun sedang, masyarakat umum serta dapat

meningkatkan kualitas internal dari PT. Arsa Jaya Pratama itu sendiri untuk tetap bisa bersaing di kalangan nasional. Selain itu harus bisa membuat Menkon (sebagai pihak pertama) merasa puas dari hasil kerja sama dengan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon (sebagai pihak kedua. Menkon dimaksud adalah yang memberi tugas untuk mengerjakan pekerjaan yang telah ditetapkan kepada Pihak PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon. PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon juga dapat mengerjakan pekerjaan sebelum target yang ditentukan dengan cara benar-benar bekerja dengan baik dan menghasilkan pekerjaan yang kualitasnya baik serta mampu memberikan kualitas yang baik untuk pelanggan, pemberi kerja ataupun pihak yang bekerja sama dengan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon sehingga pihak-pihak yang terkait merasa puas dengan menggunakan jasa PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon

### **3. Konsep bisnis proses serangkaian kegiatan PT.Arsa Jaya Pratama Cirebon**

Peningkatan kualitas jasa yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon adalah melakukan evaluasi kinerja pengelolaan dalam setiap proyek-proyek yang dikerjakan meliputi perencanaan, pelaksanaan, pemeliharaan. Tahap perencanaan berupa kegiatan, pelaksanaan seperti pelaksanaan kontraknya, serah terima pekerjaan, evaluasi mengenai produk jasa. Selanjutnya yaitu peningkatan kinerja yang dimana dapat menentukan acuan dan arah aktivitas-aktivitas yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon guna untuk mencapai tujuan dan meningkatkan daya saing perusahaan di industri jasa konstruksi dengan mengembangkan pelayanan dan teknologi terbaik kepada konsumen dalam memenuhi harapan pemberi kerja.

Berikut adalah hasil wawancara peneliti bersama Bapak Agung Giantoro selaku Manajer PT. Arsa Jaya Pratama mengenai usaha apa saja yang dilakukan dalam meningkatkan kualitas perbaikan jasa PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon. Pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 sebagai berikut:

*“Dengan memberikan pelayanan yang tepat, efektif dan efisien.*

*membantu dalam setiap kebutuhan yang di inginkan pelanggan.”*

Penegasan lain didapatkan oleh peneliti dari hasil wawancara bersama Bapak Suwanda selaku Direktur PT. Arsa Jaya Pratama sebagai berikut : *“Dengan meningkatkan kinerja karyawan, dan menghasilkan kualitas yang baik. Kalau kinerja karyawan bagus, tepat dalam pekerjaannya maka akan mempengaruhi juga pelanggan ataupun klien untuk kembali memakai jasa di PT. Arsa Jaya Pratama.”* Hal ini juga diperkuat dengan pernyataan hasil wawancara bersama Bapak Egi Saputra selaku Divisi Keuangan pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 sebagai berikut:

*“Perusahaan jasa kan pasti yang di lihat kinerjanya, maka yang bisa di rasakan pastinya bukti kualitas yang mengarah pada kepuasan pelanggan dengan terus mengembangkan pelayanan dan teknologi terbaik kepada konsumen.”*

Dalam meningkatkan kualitas perbaikan jasa yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dalam mengembangkan kinerja organisasinya dengan berusaha memahami tuntutan dan kebutuhan konsumen (fokus pada keinginan konsumen/client), pihak internal yang di Pimpin PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon mampu mendorong setiap anggota timnya dalam kualitas/mutu pekerjaan dan pengelolaan semua proses yang saling terkait sebagai suatu sistem. Serta menjaga komunikasi yang konsisten dalam setiap aktivitas pekerjaan antara pekerja ataupun anggota tim yang dirancang dalam alurkerja.

#### **4. Konsep dalam meningkatkan kualitas perbaikan jasa PT.Arsa Jaya Pratama Cirebon**

Peningkatan kualitas jasa yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon adalah melakukan evaluasi kinerja pengelolaan dalam setiap proyek-proyek yang dikerjakan meliputi perencanaan, pelaksanaan, pemeliharaan. Tahap perencanaan berupa kegiatan, pelaksanaan seperti pelaksanaan kontraknya, serah terima pekerjaan, evaluasi mengenai produk jasa. Selanjutnya yaitu peningkatan kinerja yang dimana dapat menentukan acuan dan arah aktivitas-aktivitas yang dilakukan PT. Arsa

Jaya Pratama Cirebon guna untuk mencapai tujuan dan meningkatkan daya saing perusahaan di industri jasa konstruksi dengan mengembangkan pelayanan dan teknologi terbaik kepada konsumen dalam memenuhi harapan pemberi kerja.

Berikut adalah hasil wawancara peneliti bersama Bapak Agung Giantoro selaku Manajer PT. Arsa Jaya Pratama mengenai usaha apa saja yang dilakukan dalam meningkatkan kualitas perbaikan jasa PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon. Pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 sebagai berikut:

*“Dengan memberikan pelayanan yang tepat, efektif dan efisien. membantu dalam setiap kebutuhan yang di inginkan pelanggan.”*

Penegasan lain didapatkan oleh peneliti dari hasil wawancara bersama Bapak Suwanda selaku Direktur PT. Arsa Jaya Pratama sebagai berikut :

*“Dengan meningkatkan kinerja karyawan, dan menghasilkan kualitas yang baik. Kalau kinerja karyawan bagus, tepat dalam pekerjaannya maka akan mempengaruhi juga pelanggan ataupun klien untuk kembali memakai jasa di PT. Arsa Jaya Pratama.”*

Hal ini juga diperkuat dengan pernyataan hasil wawancara bersama Bapak Egi Saputra selaku Divisi Keuangan pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 sebagai berikut:

*“Perusahaan jasa kan pasti yang di lihat kinerjanya, maka yang bisa di rasakan pastinya bukti kualitas yang mengarah pada kepuasan pelanggan dengan terus mengembangkan pelayanan dan teknologi terbaik kepada konsumen.”*

Dalam meningkatkan kualitas perbaikan jasa yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dalam mengembangkan kinerja organisasinya dengan berusaha memahami tuntutan dan kebutuhan konsumen (fokus pada keinginan konsumen/clien), pihak internal yang di Pimpin PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon mampu mendorong setiap anggota timnya dalam kualitas/mutu pekerjaan dan pengelolaan semua proses yang saling terkait sebagai suatu sistem. Serta menjaga komunikasi yang konsisten dalam

setiap aktivitas pekerjaan antara pekerja ataupun anggota tim yang dirancang dalam alur kerja.

## **5. Konsep pengendalian proses operasional PT.Arsa Jaya Pratama Cirebon**

Pengendalian proses yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama yaitu alokasi sumber daya yang digunakan (tenaga, alat,bahan, dana) seperti pada saat pelaksanaan pekerjaan dengan mengatur jumlah tenaga kerja di setiap posisi, penggunaan material. Pimpinan harus mengetahui target tujuan yang ingin dikendalikan diantaranya dalam merencanakan, mengkoordinasikan serta mengendalikan semua operasional dilapangan.

Pengendalian dilakukan untuk melaksanakan aktivitas perusahaan agar sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan dan dapat tercapai dengan efektif dan efisien. Pengendalian secara langsung berkaitan dengan perencanaan. Hal ini sebagaimana penegasan berdasarkan kutipan hasil wawancara bersama Bapak Agung Giantoro selaku Manajer PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 sebagai berikut :

*“Yang pastinya menentukan perencanaan terlebih dahulu dengan menetapkan sumber daya yang digunakan agar lebih mudah dalam meontrol kebutuhan-kebutuhan yang dikeluarkan perusahaan.”*

Sebagaimana kutipan hasil wawancara bersama Bapak Egi Saputra selaku Divisi Keuangan PT. Arsa Jaya Pratama sebagai berikut :

*“Yang kita lakukan paling dengan mengevaluasi kinerja, dan juga mengendalikan biaya-biaya sebagai acuan kegiatan operasi perusahaan yang dapat mengendalikan alokasi sumber daya yang dibutuhkan.”*

Hal ini juga diperkuat dengan pernyataan Bapak Suwanda selaku Direktur PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon sebagai berikut:

*“mengatur kebutuhan bahan material, melakukan perencanaan biaya yang digunakan untuk mendapatkan keuntungan secara optimal.”*

Dengan adanya pengendalian proses yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon agar dapat meningkatkan pendapatan secara optimal, dengan pelaksanaan yang tepat waktu, sesuai jadwal (*time schedule*), memperkirakan anggaran / rencana cadangan dan dapat mengatur alokasi sumber daya diperlukan dalam penyelesaian proyek.

### **B. Penerapan Activity Based Management untuk Meningkatkan Efisiensi PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon**

Keberhasilan suatu perusahaan sangat ditentukan oleh kecermatan atas pimpinan dalam pengelolaan perusahaan. Suatu perusahaan yang baik dalam pencapaian tujuan memerlukan pedoman yang mengarahkan kegiatan-kegiatan manajemen pada pencapaian yang dimaksud. Penerapan manajemen berbasis aktivitas tidak hanya diterapkan pada perusahaan manufaktur semata, tetapi juga untuk perusahaan jasa dimana salah satunya adalah perusahaan jasa dibidang jasa kontruksi maintenance PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon. Untuk kegiatan pelaksanaan dalam setiap aktivitas yang dilakukan maka didapat dibutuhkan spesifikasi alat jasa untuk mendukung dan membantu dalam proses pengerjaan. Untuk kegiatan pelaksanaan dalam setiap aktivitas yang dilakukan maka didapat dibutuhkan spesifikasi alat jasa untuk mendukung dan membantu dalam proses pengerjaan sebagai berikut:

**Tabel 4. 1 Spesifikasi Alat Jasa PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon**

No	Nama Alat	Fungsi
1.	<i>Chain Block</i> (katrol manual atau takel. Komponen chain block terdiri dari <i>roll (pulley)</i> , <i>chain</i> (rantai), <i>gear</i> (roda gigi), dan <i>hook block</i> (pengait).	Mengangkat dan memindahkan beban dari satu tempat ke tempat lain dengan mudah.
2.	<i>Webbing Sling</i>	sabuk pengangkat dengan material serat polyester dan dibuat dengan berbentuk datar dengan berbagai

- 
- ukuran lebar yang berbeda. Digunakan dalam pekerjaan mengangkat beban besar, 1 ton hingga 10 ton.
3. *Drill Beton.* sebagai alat yang berguna untuk pekerjaan pembongkaran yang berhubungan dengan beton, nat, ubit atau batu.
  4. *Scaffolding* digunakan untuk menyangga manusia dan material dalam kegiatan konstruksi atau perbaikan rumah, gedung ataupun bangunan-bangunan besar lainnya
  5. *Mesin las listrik* digunakan untuk melakukan pengelasan atau penyambungan material industrial yang berbahan besitembaga, dan lain sebagainya. Untuk melelehkan material pengelasan agar dapat disambungkan
  6. *Beton Mollen* alat untuk mendukung pekerjaan konstruksi. Dengan menggunakan mesin ini hasil adukan semen akan lebih merata, efisien waktu dan tenaga.
  7. *Coring - Core Drill* untuk membuat lubang jalur pipa air bersih atau air kotor/jalur pipa instalasi listrik dan lain-lain.
  8. *Jack Hammer* sebagai alat membantu dalam proses pembongkaran proyek gedung.



9	Source Pemotong <i>Portable</i>	Mesin Pipa	Source	Mesin Pemotong <i>Portable</i> , alat mesin Pemotong pipa logam, (besi, tembaga).
---	---------------------------------------	---------------	--------	---

**Sumber :** PT. Arsa Jaya Pratama (*Data diolah peneliti, 2023*)

Alat berat merupakan satu kesatuan yang tidak dapat dipisahkan dalam pekerjaan pembangunan sarana dan prasarana. Alat berat lebih menguntungkan jika dibandingkan dengan menggunakan alat manual karena dapat menyelesaikan pekerjaan lebih cepat, sehingga waktu pelaksanaan pekerjaan dapat tercapai dengan optimal. Penggunaan alat berat yang optimal dapat tercapai apabila faktor yang mempengaruhi pekerjaan alat berat dapat terlaksana dengan efisien. Dalam proyek berskala besar seperti pada PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon penggunaan alat berat yang digunakan untuk memudahkan para tenaga kerja dalam mengerjakan pekerjaan pembangunan sehingga hasil yang diharapkan dapat tercapai lebih mudah dan efisien dan faktor yang sangat penting dalam menentukan keberhasilan suatu proyek.

Penerapan activity based management untuk meningkatkan efisiensi yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama selain penggunaan alat yang dapat membantu pekerjaan seefektif dan seefisien mungkin adapun penerapan manajemen yang dilakukan yaitu dengan melakukan perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dan pengendalian sumber daya (baik manusia maupun alat-alat). Dalam penerapan activity based management untuk efisiensi yang dilakukan seperti penyelesaian proyek tepat waktu, pengendalian biaya, pengadaan sumber daya, kualitas pekerjaan, koordinasi tim dan pelayanan konsumen/klien.

### **1. Penyelesaian proyek tepat waktu**

PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dalam mengerjakan atau menangani proyek-proyek yang mereka pegang mampu menyelesaikan proyek sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Pimpinan dan para pekerja PT. Arsa Jaya Pratama mampu bekerja sesuai prosedur dan standar. Dengan menyelesaikan proyek yang dikerjakan secara tepat,

### **2. Pengendalian biaya**

Manajer PT. Arsa Jaya Pratama dengan melakukan estimasi biaya awal untuk menghindari pemborosan dan meningkatkan efisiensi dalam penggunaan sumber daya.

### **3. Pengadaan sumber daya**

Pengadaan sumber daya yang dilakukan pimpinan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon yaitu dengan memaksimalkan sedikit sumber daya yang dibutuhkan untuk proyek termasuk pembelian material, peralatan, dan tenaga kerja.

### **4. Kualitas pekerjaan**

PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dalam pelaksanaan proyek memastikan pekerjaan sesuai dengan standard kualitas yang telah ditetapkan.

### **5. Koordinasi tim**

Koordinasi yang efektif sangat penting untuk memastikan kelancaran proyek. Koordinasi antara semua pihak yang terlibat dalam proyek sangat diperlukan agar tidak terjadi kesalahan. Karena apabila ada keteledoran/kesalahan pemasangan bahan material yang terjadi pada saat proses pengerjaan maka dapat mengeluarkan biaya untuk pembelian material baru. Usaha yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama untuk pihak-pihak yang terlibat harus teliti untuk meminimalisir kesalahan dan pengeluaran agar tidak terjadi pemborosan biaya.

### **6. Pelayanan konsumen/*clien***

Pelayanan yang diberikan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dengan meningkatkan kepuasan konsumen dan reputasi perusahaan (PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon). Memberikan pelayanan secara efisien dengan

memberikan pelayanan yang cepat dan tepat sesuai dengan harapan konsumen/*clien*. Dengan pelayanan yang cepat, tepat dan memberikan hasil kerja yang berkualitas secara tidak langsung mampu mempengaruhi konsumen untuk kembali menggunakan jasa PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon tawarkan.

Standar lain yang dijadikan sebagai dasar wawancara adalah tentang penerapan activity based management meningkatkan efisiensi PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon. Berikut adalah hasil wawancara peneliti bersama Bapak Agung Guintoro selaku Manajer PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon pada hari senin 12 Juni 2023 sebagai berikut:

*“Penerapannya activity based managementnya dengan menciptakan kegiatan operasi melalui pengendalian, dan perencanaan yang dilakukan mencakup rencana kerja harian atau mingguan, prioritas penyelesaian pekerjaan, penjadwalan material dan tenaga kerja untuk mencapai sasaran dan laba yang dihasilkan.”*

Hal tersebut dipertegas oleh Bapak Suwanda selaku Direktur di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon, pada hari senin tanggal 12 juni 2023 sebagai berikut:

*“Penerapan activity based management di PT. Arsa Jaya pertama Cirebon itu berjalan kurang lebih sejak awal perusahaan didirikan. Activity based management ini sangat membantu dalam setiap aktivitas dan pengoperasian organisasi. Activity based management yang ada di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon berupa perencanaan, pengambilan keputusan dan pengendalian, serta kualifikasi kriteria sumber daya yang berkualitas.”*

Pernyataan dari kedua narasumber wawancara diatas, dapat dipertegas oleh Bapak Egi Saputra selaku Divisi Keuangan PT. Arsa Jaya Pratama pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 sebagai berikut:

*“Penerapan Activity based management sendiri bermanfaat seperti dapat melakukan efisiensi biaya-biaya yang terjadi dalam operasi perusahaan, dan juga dapat membantu manajer untuk memonitoring, dan mengevaluasi kinerja.”*

Dalam penerapan activity based management sendiri terdapat aktivitas yang bernilai tambah dan aktivitas yang tidak bernilai tambah. Aktivitas bernilai tambah yaitu aktivitas yang harus dilaksanakan dalam proses bisnis yang dapat menciptakan nilai yang dapat memuaskan konsumen/klien. Dan aktivitas tidak bernilai tambah yaitu aktivitas yang tidak perlu atau aktivitas-aktivitas yang perlu namun tidak efisien dan dapat disempurnakan.

## **1. Aktivitas Bernilai Tambah PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon**

### **a. Kualitas layanan**

Nilai tambah yang dapat diciptakan PT. Arsa Jaya Pratama dengan memahami kebutuhan konsumen dengan semaksimal mungkin menghasilkan karyawan yang profesional dan ahli sesuai bidangnya agar mampu menciptakan kualitas kerja yang baik sehingga dapat menghasilkan layanan proyek baru sehingga semakin banyak yang ingin menggunakan jasa PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon agar memiliki nilai tambah yang signifikan.

### **b. Ketersediaan produk/layanan**

Seperti permintaan konsumen mengenai produk material yang memiliki di landa kelangkaan, maka nilai suatu produk terkait material tersebut mempengaruhi nilai jual karena semakin sedikit persediaan suatu produk semakin pula tinggi harga jualnya. Maka Pihak PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon memili banyak peluang untuk meminta harga yang lebih tinggi. Hal tesebut dapat menjadikan biaya aktivitas yang bernilai tambah dan menghasilkan keuntungan bagi PT. Arsa Jaya Pratama.

Peneliti mewawancarai Manajer PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon yaitu Bapak Agung Giantoro. Pada hari senin, tanggal 12 juni 2023. Aktivitas bernilai tambah yang dimana kegiatan tersebut dapat memuaskan klien dan menghasilkan keuntungan bagi PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon. Adapun hasil wawancara sebagai berikut:

*“Aktivitas bernilai tambah ya kalau PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon sendiri dengan menerima layanan jasa baru tentunya. Semakin banyak layanan jasa baru yang diterima penghasilan perusahaan juga*

*bertambahkan.”*

Hal tersebut dipertegas oleh Bapak Suwanda selaku Direktur di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon, pada hari senin tanggal 12 juni 2023 sebagai berikut:

*“Hasil akhir atau seperti kualitas akhir yang dihasilkan dari PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dalam pengerjaan dibidang jasanya. kalau hasil akhir dapat memuaskan dan berhasil membuat kepercayaan konsumen atas kerjasama yang dilakukan itu juga salah satu nilai tambah untuk pihak-pihak lain merekomendasikan jasa PT. Arsa Jaya Pratama”*

Pernyataan dari kedua narasumber wawancara diatas, dapat dipertegas oleh Bapak Egi Saputra selaku Divisi Keuangan PT. Arsa Jaya Pratama pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 sebagai berikut:

*“Dilakukan dengan pemilihan bahan material yang berkualitas dengan memastikan produk material-material yang tersedia dengan tepat waktu, dengan biaya yang efisien. Mensurvei pihak-pihak supply agar dapat membandingkan harga yang terendah”*

## **2. Aktivitas tidak bernilai tambah PT. Arsa Jaya Pratama**

Aktivitas tidak bernilai tambah ini aktivitas yang dimana dapat menghambat proses pekerjaan yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon sebagai berikut:

- a. Menunggu keputusan/instruksi
- b. Jika material kurang menunggu material yang datang
- c. pada proses pengerjaan, alat yang dipakai tiba-tiba rusak dan harus bergantian dengan teknisi lain apabila alat yang di butuhkan terpakai semua dan pengerjaanya pun urgen maka yang dilakukan yaitu membeli alat baru tersebut.
- d. apabila ada kesalahan pemasangan bahan material para pekerja akan melakukan pengerjaan ulang untuk mengerjakan kerjaan yang salah dan tentunya mengganti material tersebut.

Aktivitas tidak bernilai tambah ini aktivitas yang dimana dapat menghambat proses pekerjaan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dan

menimbulkan pemborosan biaya. Berikut adalah hasil wawancara peneliti bersama Bapak Agung Giantoro selaku Manajer PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 di kantor PT. Arsa Jaya Pratama yakni sebagai berikut:

*“Seperti penanganan material dilokasi, menerima instuksi, pelaksanaan. Namun apabila aktivitas-aktiivtas tersebut dilaksanakan dengan tidak tepat, maka aktivitas tersebut dapat menghambat proses pekerjaan dan dapat juga penyebab pemborosan.”*

Sebagaimana hasil kutipan wawancara bersama Bapak Suwanda selaku Dirketur PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 sebagai berikut:

*“aktivitas yang dapat menghambat seperti menunggu material yang datang, menunggu keputusan/intruksi. Waktu menunggu seperti itu juga bisa menghambat proses pekerjaan.”*

Sebagaimana kutipan hasil wawancara bersama Bapak Egi Saputra selaku Divisi Keuangan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 sebagai beriku:

*“keterlambatan pengiriman supplier misal seperti penyediaan alat dan material itu juga salah satu yang bisa menghambat laju pekerjaan.”*

Efisiensi menjadi suatu keberhasilan yang di nilai dari segi besarnya sumber daya atai biaya untuk mencapai hasil dari kegiatan yang dijalankan. yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama agar meningkatkan efisiensi sebagai berikut:

- a. Dengan memahami penggunaan peralatan, tenaga kerja atau biaya dengan cara memanfaatkan sumber daya yang dimiliki dalam meminimalisir pengeluaran yang berlebih.
- b. mengontrol biaya-biaya disetiap aktivitas yang dikerjakan dan sumber daya yang dipergunakan sesuai yang dibutuhkan.
- c. Memanfaatkan material yang berlebih yang dimana kondisi material ini masih layak untuk dipergunakan/dipakai kembali sehingga tidak terjadi pemborosan.
- d. melakukan perawatan peralatan yang digunakan guna meminimalisir

kerusakan/pembelian.

Efisiensi yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon yang mengacu pada pekerjaan yang berdampak besar dengan bagaimana memanfaatkan sumber daya yang optimal untuk menghasilkan hasil yang maksimal. Dari kegiatan yang Berikut adalah hasil wawancara peneliti bersama Bapak Agung Giantoro selaku Manajer PT. Arsa Jaya Pratama pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 sebagai berikut :

*“Sebisa mungkin dengan cara memanfaatkan sumber daya yang di miliki dalam meminimalisir pengeluaran yang dibutuhkan. Dengan memahami penggunaan peralatan, tenaga kerja atau biaya yang berlebih/tidak sesuai dengan kebutuhan dalam pelaksanaannya.”*

Hal ini juga diperkuat dengan pernyataan dari Bapak Suwanda selaku Direktur PT. Arsa Jayab Pratama pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 sebagai berikut :

*“Dengan mengukur kinerja keseluruhan biaya-biaya aktivitasnya apa saja yang dilakukan, menggunakan sumber daya seminimal mungkin untuk mendapatkan hasil seoptimal mungkin atau setidaknya sumber daya yang dipergunakan seimbang dengan hasil yang dicapai.”*

Sebagaimana hasil wawancara yang dilakukan bersama Bapak Egi Saputra selaku Divisi Keuangan PT. Arsa Jaya Pratama sebagai berikut :

*“ Koordinasi dengan tim lapangan dan tim teknik untuk membiasakan para tenaga kerja untuk bekerja tepat waktu dalam mengerjakan perkerjan yang telah ditargetkan. dan berusaha untuk menggunakan kembali material yang masih layak digunakan. contohnya ada bahan pembelian bahan material dari proyek A yang lebih, itu bisa dipakai kembali untuk proyek lain yang sedang berjalan sehingga mengurangi pemborosan biaya pembelian sehingga lebih efisien untuk pengeluarannya”.*

### **C. Faktor Pendukung Penerapan *Activity Based Management* dalam Meningkatkan Efisiensi pada Pt. Arsa Jaya Pratama Cirebon**

Faktor-faktor yang mendukung keberhasilan Penerapan *activity based management* dalam suatu organisasi usaha perbaikan secara terus menerus untuk meningkatkan efisiensi secara optimal dan berjalan efektif. Peneliti mewawancarai Direktur PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon, Manajer PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon, Divisi Keuangan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 mengenai faktor-faktor apa saja yang mendukung keberhasilan penerapan *activity based management* dalam meningkatkan efisiensi sumber daya mengenai Budaya organisasi PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon, Dukungan dan peran pimpinan untuk menerapkan *activity based management* di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon, Perubahan proses seperti apa yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon agar penerapan *activity based management* ini berhasil, Pelatihan berkelanjutan mengenai upaya apa saja yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dalam meningkatkan keahlian/kemampuan tenaga kerjanya, Pelatihan yang sudah dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon, kendala pelaksanaan penerapan *activity based management*.

#### **1. Budaya organisasi yang diterapkan di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon**

Peneliti mewawancarai Manajer PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon yaitu Bapak Agung Giantoro. Pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 di kantor PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon. Peneliti mewawancarai mengenai bagaimana budaya organisasi yang diterapkan di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon. Adapun hasil wawancara sebagai berikut:

*“Kalau budaya organisasi di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon ini dibentuk sejak pertama kali perusahaan didirikan dengan nilai-nilai seperti membangun lingkungan kerja yang nyaman, integritas yang tinggi, sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional. Nah dari nilai-nilai tersebut diharapkan menjadi budaya dari PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon agar terus berkembang dan mampu bersaing. Engga*



*Cuma itu aja, kami juga melakukan rapat secara berskala guna melihat efektivitas untuk peningkatan komunikasi, perbaiki dan juga kinerja.”*

Hal ini juga dipertegas oleh pernyataan dari Bapak Suwanda selaku Direktur PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 sebagai berikut:

*“Budaya organisasi di PT. Arsa Jaya Pratama dengan membangun dan mengelola hubungan baik dengan pelanggan untuk memenuhi dan melampaui ekspektasi dan meningkatkan loyalitas kepada pelanggan.”*

Sebagaimana kutipan hasil wawancara bersama Bapak Egi Saputra selaku Divisi Keuangan di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 sebagai berikut:

*“Budaya organisasi di PT. Arsa Jaya Pratama sendiri dengan meningkatkan keterikatan dan kepuasan karyawan melalui reward. Memberikan reward terhadap karyawan seperti bonus agar dapat terus memacu karyawan dalam memberikan hasil yang maksimal serta mendorong kinerja yang lebih baik.”*

Berdasarkan pernyataan hasil wawancara diatas, bahwa budaya organisasi diperlukan karena sebagai salah satu faktor penentu utama dalam keberhasilan perusahaan terhadap kesuksesan kinerja organisasi serta untuk mendorong organisasi di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon terus berkembang secara berkelanjutan. Selain itu dapat membantu para tenaga kerja/karyawan untuk mengetahui tindakan seperti apa yang dilakukan sesuai dengan ketentuan yang ada didalam organisasi PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon.

### **1. Dukungan dan Peran Pimpinan untuk Menerapkan *Activity Based Management* di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon**

Peneliti mewawancarai Manajer PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon yaitu Bapak Agung Giantoro. Pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 di kantor PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon. Peneliti mewawancarai mengenai bagaimana dukungan dan peran pimpinan untuk menerapkan *activity based management* di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon. Adapun hasil wawancara sebagai berikut:

*“Dengan memantau kualitas kerja dan jadwal kerja, memastikan keselamatan tenaga kerja serta mencapai tujuan yang sejalan dengan visi dan misi yang ada di perusahaan (PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon.”*

Hal ini juga dipertegas oleh pernyataan Bapak Suwanda selaku Direktur PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon pada hari senin, tanggal 12 juni 2023:

*“Mampu memenuhi keinginan pemberi jasa/pelanggan mencakup kualitas layanan yang baik dengan spesifikasi yang dibutuhkan, dan terus mempertahankan hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan”.*

Sebagaimana kutipan hasil wawancara bersama Bapak Egi Saputra selaku Divisi Keuangan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 sebagai berikut:

*“Memberikan keleluasaan untuk setiap anggota organisasi dalam memberikan pemikiran-pemikiran untuk setiap kegiatan-kegiatan yang dapat membangun organisasi dengan itu menjadikan organisasi yang diterima dengan baik oleh pelanggan.”*

Berdasarkan hasil pernyataan wawancara diatas dukungan dan komitmen pemimpin memiliki hubungan yang erat dengan kinerja karyawan karena pimpinan sangat memegang peran utama dalam keberhasilan pelaksanaan organisasi perusahaan (PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon). Dengan menghargai setiap capaian anggota tim/tenaga kerja ataupun keselamatan para pekerja. Memberikan kualitas layanan kepada klien untuk mendapatkan kepercayaan, kepuasan dan kenyamanan pelanggan.

## **2. Perubahan proses yang dilakukan di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon**

Peneliti mewawancarai Manajer PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon yaitu Bapak Agung Giantoro. Pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 di kantor PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon. Peneliti mewawancarai mengenai Proses perubahan seperti apa yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama agar penerapan *activity based management* ini berhasil. Adapun hasil

wawancara sebagai berikut:

*“Melakukan efisiensi dalam setiap pekerjaan, dengan melakukan kegiatan/aktivitas tepat waktu serta menemukan peluang yang dapat memotong atau karyawan yang tidak produktif.”*

Hal ini juga dipertegas oleh pernyataan Bapak Suwanda selaku Direktur PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon, pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 sebagai berikut:

*“Karyawan yang bekerja sesuai dengan targert dan peraturan yang berlaku di PT. Arsa Jaya Pratama dengan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, tidak menunda-nunda.”*

Sebagaimana hasil kutipan wawancara yang dilakukan Peneliti bersama Bapak Egi Saputra selaku Divisi Keuangan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 sebagai berikut:

*“Dilihat dari sistem kinerja nya, biasanya dengan melakukan proses perencanaan, pemantauan dan juga penilaian dalam setiap aktivitas di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon.”*

Berdasarkan hasil pernyataan wawancara diatas perubahan yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon mampu menciptakan kondisi yang dapat meningkatkan efektivitas dan efisiensi, dapat mendorong sumber daya manusia yang terampil, terarah dan melakukan evaluasi disetiap kegiatan yang sudah dikerjakan, membangun kinerja organisasi yang mampu beradaptasi dengan perubahan tersebut dengan berbagai aspek seperti struktur, proses, teknologi, dan juga kebijakan.

### **3. Pelatihan berkelanjutan yang dilakukan di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon**

Peneliti mewawancarai Manajer PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon yaitu Bapak Agung Giantoro. Pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 di kantor PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon. Peneliti mewawancarai mengenai upaya apa saja yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dalam meningkatkan keahlian/kemampuan tenaga kerjanya. Adapun hasil wawancara sebagai berikut:

*“Adanya perbaikan kinerja, karena kinerja karyawan yang kurang*

*baik itu bisa mempengaruhi pekerjaan itu sendiri, pekerjaan yang kurang baik dapat mempengaruhi pendapatan perusahaan. jadi dengan adanya pelatihan kerja ini dapat membantu keterampilan sumber daya manusia yang berkualitas .”*

Hal ini dipertegas oleh pernyataan hasil wawancara bersama Bapak Suwanda selaku Direktur PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 sebagai berikut:

*“Memperkenalkan tenaga kerja dengan budaya dan nilai-nilai yang diterapkan di PT. Arsa Jaya Pratama dapat membantu memahami visi misi dan kebijakan-kebijakan yang ada.”*

Sebagaimana dengan pernyataan hasil wawancara bersama Bapak Egi Saputra selaku Divisi Keuangan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon, pada hari senin tanggal 12 juni 2023 sebagai berikut:

*“Melatih karyawan untuk melakukan koordinasi bersama antara atasan dan bawahan maupun dengan rekan kerja.”*

Berdasarkan pernyataan hasil wawancara diatas dengan meningkatkan kualitas tenaga kerja, menciptakan komunikasi yang baik, serta sumber daya manusia yang memiliki kualitas dan kompetensi sesuai kebutuhan agar tujuan organisasi dapat sesuai yang di harapkan. Apabila kinerja pekerja turun maka dapat mengakibatkan hasil yang kurang maksimal sehingga dapat terjadi penurunan kepuasan pelanggan/klien secara luas. PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dalam meningkatkan keahlian dan kemampuan tenaga kerjanya dengan melatih karyawan untuk selalu melakukan koordinasi dengan sesama rekan kerja dengan menciptakan komunikasi yang baik agar tidak terjadi kesalahan pengerjaan. Dan Pelatihan dengan meningkatkan *softskill* sesuai dengan keterampilan para pekerja (*manpower*). Pelatihan bagi pekerja untuk mengerjakan pengetahuan dan keahlian tertentu dan mampu melaksanakan tanggungjawabnya dengan baik sesuai standar.

#### **4. Pelatihan yang sudah dilakukan PT. Arsa Jasa Pratama Cirebon**

Peneliti mewawancarai Manajer PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon yaitu Bapak Agung Giantoro. Pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 di

kantor PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon. Peneliti mewawancarai mengenai pelatihan apa saja yang sudah dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon. Adapun hasil wawancara sebagai berikut:

*“Pelatihan yang sudah dilakukan paling seperti workshop, tujuannya untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan para tenaga kerja sehingga mereka dapat lebih efektif dan efisien dalam bekerja.”*

Hal ini juga dipertegas oleh Bapak Suwanda selaku Direktur PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon, pada hari senin, tanggal 12 Juni 2023 sebagai berikut:

*“Pelatihan nya paling dengan adanya pelatihan karyawan yang ditujukan untuk karyawan baru dengan mengenal visi misi PT. Arsa Jaya Pratama, Struktur Organisasi serta jenjang karir terus pengelolaan Risiko berupa keselamatan dalam bekerja, kepatuhan terhadap aturan dan keamanan.”*

Sebagaimana dengan hasil wawancara pernyataan dari Bapak Egi Saputra selaku Divisi Keuangan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon, pada hari senin, tanggal 12 Juni 2023 sebagai berikut:

*“Pelatihan meningkatkan Soft Skill, dari karyawan maupun pimpinan yang dapat mampu dikuasai bagi pekerja/tenaga kerja. Dengan komunikasi yang baik, dalam hal kepemimpinan dan cara menyelesaikan masalah. Komunikasi yang baik sangat dibutuhkan agar dapat memperlancar pekerjaan.”*

Dari pernyataan wawancara diatas, maka pelatihan karyawan juga sangat penting dan memiliki peran bagi setiap perusahaan. Kualitas karyawan ataupun tenaga kerja dapat mempengaruhi kesuksesan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon. Dengan adanya pelatihan sebagaimana pernyataan dari narasumber yang sudah dijelaskan diatas dengan adanya pelatihan tersebut bisa meningkatkan kemampuan setiap karyawan/tenaga kerja sesuai dengan bidangnya dan bertujuan agar mampu menguasai bidang pekerjaannya masing-masing. Adapun program pelatihan yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon yaitu pelatihan sertifikat keahlian seperti sertifikat keahlian pengelasan,

sertifikat surat ijin operasional (SIO) dan lain-lain.

## **5. Kendala dalam Pelaksanaan *Activity Based Management* di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon**

Peneliti mewawancarai Manajer PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon yaitu Bapak Agung Giantoro. Pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 di kantor PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon. Peneliti mewawancarai mengenai kendala apa saja dalam pelaksanaan *activity based management* di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon. Adapun hasil wawancara sebagai berikut:

*“Kendala nya seperti kurangnya koordinasi dan komunikasi dengan pelaksana dilapangan,sehingga dapat menghambat pekerjaan”*

Sebagaimana dengan hasil pernyataan wawancara bersama Bapak Suwanda selaku Direktur PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon, pada hari senin, tanggal 12 Juni 2023 sebagai berikut:

*“Terkadang terlambat nya kesadaran pekerja khusus untuk melakukan measure perizinan di lapangan sehingga pekerjaan seharusnya segera dilakukan menjadi terhambat.”*

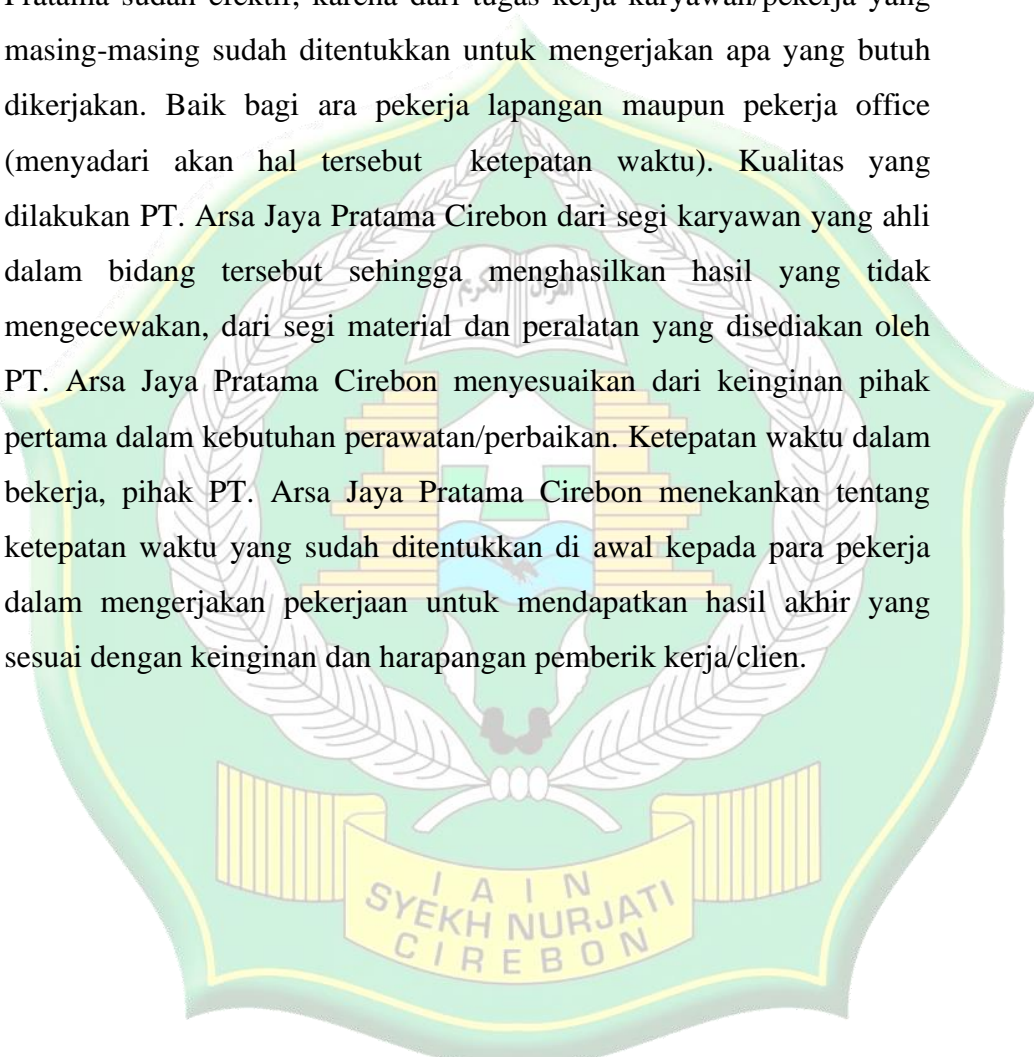
Hal ini juga dipertegas oleh pernyataan wawancara bersama Bapak Egi Saputra selaku Divisi Keuangan di PT. Arsa Jaya Pratama, pada hari senin, tanggal 12 juni 2023 sebagai berikut:

*“Transportasi yang kurang maksimal. seperti transportasi antar jemput pekerja yang belum memadai sesuai jumlah karyawan dan juga sistem kerja untuk pemindahan alat atau material daru satu tempat ke tempat lain.”*

Berdasarkan hasil pernyataan wawancara diatas, bahwa ada beberapa kendala seperti koordinasi dan komunikasi yang kurang baik antar pekerja, jumlah unit transportasi yang kurang maksimal sehingga dalam hal ini seharusnya pihak PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon harus mampu mengatasi ataupun memperbaiki permasalahan tersebut sehingga dapat berjalan dengan terorganisir dengan baik akan minim keluhan. Dengan menambah armada antar jemput pekerja dan memindahkan alat berat dari satu titik ke titik lain agar tidak menghambat pekerjaan. Penanggung jawab lapangan harus bisa memperkirakan tentang

pemasangan bahan yang sekiranya harus diutamakan, berkomunikasi dengan teknisi, dari titik satu ke titik lain untuk mengetahui pekerjaan yang sedang berjalan, menanyakan mana yang hampir selesai, dan butuh waktu berapa lama lagi untuk berkoordinasi dengan operator alat berat titik mana yang diutamakan.

Efektivitas *penerapan based management* di PT. Arsa Jaya Pratama sudah efektif, karena dari tugas kerja karyawan/pekerja yang masing-masing sudah ditentukan untuk mengerjakan apa yang butuh dikerjakan. Baik bagi ara pekerja lapangan maupun pekerja office (menyadari akan hal tersebut ketepatan waktu). Kualitas yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dari segi karyawan yang ahli dalam bidang tersebut sehingga menghasilkan hasil yang tidak mengecewakan, dari segi material dan peralatan yang disediakan oleh PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon menyesuaikan dari keinginan pihak pertama dalam kebutuhan perawatan/perbaikan. Ketepatan waktu dalam bekerja, pihak PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon menekankan tentang ketepatan waktu yang sudah ditentukan di awal kepada para pekerja dalam mengerjakan pekerjaan untuk mendapatkan hasil akhir yang sesuai dengan keinginan dan harapan pemberik kerja/clien.



## **BAB V PENUTUP**

### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan penelitian dilakukan di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon mengenai Implementasi Penerapan *Activity Based Management* Terhadap dalam Meningkatkan Efisiensi, maka diperoleh kesimpulan sebagai berikut:

1. Konsep *activity based management* di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dengan dilakukan aktivitas kegiatan yang dilaksanakan berupa rencana penjadwalan, monitoring proyek, meningkatkan komunikasi antar tim serta pelaporan hasil kegiatan secara menyeluruh.
2. Penerapan *activity based manahement* di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon penerapan keseluruhan pelaksanaannya sesuai dengan program/project yang dikerjakan dan yang ditentukan. Penerapan *activity based management* untuk meningkatkan efisiensi yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dengan upaya-upaya yang dilakukan dalam memaksimalkan penggunaan sumber daya dalam menyelesaikan suatu proyek secara tepat waktu.
3. Faktor yang mendukung keberhasilan penerapan *activity based management* di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon, di nyatakan sudah efektif. Dapat dilihat dari budaya organisasi, dukungan pimpinan, pelatihan yang sudah diterapkan pelaksanaannya pun berjalan dengan baik sebagai pendorong untuk meningkatkan kualitas kerja, ketepatan waktu, tugas kerja yang dikerjakan dan para karyawan/pekerja lapangan maupun pekerja *office* mampu melaksanakan tanggung jawabnya dengan baik.

### **B. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian ini, maka peneliti menyarankan sebagai berikut:

1. Sebaiknya PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon harus lebih di



maksimalkan kembali secara keseluruhan pelaksanaannya, dari komunikasi pekerja dengan teknisi, perizinan dan pemasangan material agar tidak menghambat dalam proses aktivitas pekerjaan.

2. PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon perlu meninjau kembali aktivitas-aktivitas yang ada pada setiap proses kegiatan yang dapat meningkatkan efektivitas penerapannya.



## DAFTAR PUSTAKA

- Afrizal. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif: Sebuah Upaya Mendukung Penggunaan. Penelitian Kualitatif dalam Berbagai Disiplin Ilmu*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Agus B .Siswanto, M. .. (2020). *Manajemen Proyek*. Semarang: CV. Pilar Nusantara.
- Ahmad, K. (2014). *Akuntansi Manajemen (9th.ed)*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Ambarwati, N. s. (2015). Pengaruh modal kerja,likuiditas, aktivitas dan ukuran perusahaan terhadap profitabilitas pada perusahaan manufaktur yang terdaftar di BEI. *E-Journal SI AK Universitas Pendidikan Ganesha.*, 68.
- Aticashari, A. S. (2022). *Akuntansi Manajemen*. Sumatera Barat: PT GLOBAL EKSEKUTIF TEKNOLOGI.
- Baldric Siregar, B. D. (2013). *Akuntansi Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Blocher, e. a. (2011). *Manajemen Biaya Penekanan Strategis Jilid 1 edisi 5*. Jakarta : Salemba Empat.
- Blocher, S. C. (2011). *Manajemen Biaya;Buku edisi ke-5*. Jakarta: Salemba Empat. Blocker, Edward J, Op. Cit. (n.d.). hal. 725.
- Capusneanu, S. B.-M.-M. (2013). Implementasi Metode Penganggaran Berbasis Kegiatan di Entitas Ekonomi Dari Industri Pertambangan Rumania. *Jurnal Ekonomi Rumania*, 32(1), 151–168.
- Charles T. Horngren, G. L. (2016). *Pengantar Akuntansi Manajemen:Edisi keenambelas Jilid 1*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Christianty J, J. M. (2018). Analisis Penerapan Activity Based Management Untuk Meningkatkan Efisiensi Pada Hotel Gran Central Manado. *Jurnal Riset Akuntansi Going Concern 13(3)*, 467-476.
- Christine Dewi Nanggolane, S. M. (2022). *Akuntansi Manajemen;Manajemen berdasarkan aktivitas*. Bandung: Media Sains Indonesia.
- Dyah Mahastuti Reyno, N. M. (2013). Peningkatan Efisiensi Biaya Produksi dengan Metode Activity Based Management di PT. XYZ. *Jurnal Universitas Sumatera Utara*.

- Fariyana, E. (2012). Efisiensi Biaya Produksi dengan metode activity based management (ABM). *Jurnal Universitas Gunadarma*, 1-9.
- Fariyani, E. (2012). Efisiensi Biaya Produksi Dengan Metode Activity Based Management. *Universitas Gunadarma*.
- Hanggara, A. (2019). *pengantar akuntansi*. Surabaya: CV Jakad Publishing Surabaya.
- Hansen, D. d. (2011). *Akuntansi Manajerial*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hansen, D. R. (2013). *Akuntansi Manajerial, Buku 1, Edisi 8*. Jakarta: Salemba Empat.
- Hartini. (2022). *Akuntansi Manajemen (Pendekatan Konseptual)*. Bandung: MediaSains Indonesia.
- Hartono, J. (2018). *Metoda Pengumpulan dan Teknik Analisis Data*. Yogyakarta: CV.Andi Offset.
- Helaludin, H. W. (2019). *Analisis data kualitatif Sebuah Tinjauan Teori &Praktik;Edisi pertama cetakan ke 1*.
- Hendri, S. (2013). *Akuntansi Manajemen, Edisi ke-3*. State Gate: Duri.
- Indriani, E. (2018). *Akuntansi Manajemen*. Yogyakarta: CV ANDI OFSET.
- Jannah, L. (2022). *Akuntansi Manajemen*. Serang: PT. Sada Kurnia Pustaka.
- Kasmir. (2012). *Analisis Laporan Keuangan*. PT. Raja Grafindo Persada.
- M. Iqbal Hasan. (2002). *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*. Jakarta: Penerbit Ghalia Indonesia.
- Moleong, L. J. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja.
- Moleong, L. J. (2016). *Metode Penelitian Kualitatif Edisi Revisi*. Bandung: PT. Remaja.
- Mulyadi. (2007). *Akuntansi Biaya. Edisi Ke-5*. Yogyakarta: UPP.
- Mulyanti, D. (2017). Manajemen keuangan perusahaan. *Jurnal Ilmiah Akuntansi FEUNIBBA*.
- Mulyono, T. (2021). *Bahan Bangunan dan Kontruksi*. Yogyakarta: Perpustakaan Nasional RI. Data Katalog dalam Terbitan (KDT).

Rachmad Syawal, S. R. (2022). Analisis Manfaat Penerapan Activity Based Management Untuk Meningkatkan Efisiensi Biaya Pada PT. Semen Batu Raja (Persero) Tbk. *Jurnal Ekonomi dan Bisnis Islam* , 3.

Riyadi, S. (2017). *Akuntansi Manajemen*. Zifatama Publisher.

Setiawan, A. A. (2018). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Sukabumi: CV Jejak.



- Setiawan, Mulyadi dan Johny. (2001). *Sistem Perencanaan dan Pengendalian Manajemen*. Jakarta: Salemba Empat.
- Silalahi. (2006). *Metode dan Metodologi Penelitian*. Bandung: Bina Budhaya.
- Siyoto, Sandu dan Ali. Sodik. (2015). *Dasar Metodologi Penelitian*. Yogyakarta: Literasi Media.
- Sugiri, B. (2019). *Perencanaan anggaran*. Yogyakarta: Grup Penerbitan CV Budi Utama.
- Sugiyanto. (2020). *Manajemen Pengendalian Proyek*. Surabaya: Scopindo Median Pustaka.
- Sugiyono. (2008). *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2012). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2017). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2018). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono. (2019). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Bandung: Alphabet.
- Supriyono. (2013). *Analisa Kinerja Keuangan dan Perencanaan keuangan*. Gramedia Pustaka.
- Supriyono. (2018). *Akuntansi Keperilakuan Gaja Mada Universitas Press*. Yogyakarta: ISBN: 978-602-386-082-1.
- Suwandi, S. M. (2021). *Isu-Isu Kontemporer Akuntansi Manajemen Sebagai Alat Perencanaan, Pengendalian, dan Pengambilan Keputusan*. Bandung: Penerbit Media Sains Indonesia.
- Syamsi, I. (2004). *Efisiensi, Sistem, dan Prosedur Kerja*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Tanzeh, Ahmad dan Suyitno. (2006). *Dasar-dasar Penelitian*. Surabaya: Elkaf.
- Wangi, W. R. (2020). Pengaruh Penerapan Green Accounting terhadap Tingkat Profitabilitas Perusahaan. *Prosiding Akuntansi*, 6(1), 489-493.
- Yusuf, A. M. (2014). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif & Penelitian*. Jakarta: prenaadamedia group.

**LAMPIRAN-LAMPIRAN**



## Lampiran 1 : Pedoman Wawancara

### HASIL WAWANCARA

#### Informan 1

Nama : Suwanda, SE  
Jabatan : Direktur  
Tanggal : 12 Juni 2023  
Waktu : 14.00 WIB  
Tempat : Kantor PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon

No	Pertanyaan Peneliti	Jawaban Informan
	<b>Pertanyaan Konsep Penerapan Activity Based Management di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon</b>	
1.	Bagaimana perencanaan aktivitas pengerjaan proyek yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon?	Seperti jadwal pelaksanaan kegiatan adapun rencana pengadaan kebutuhan material-materialnya atau bahan sejenisnya, dari mulai pembeliannya lalu pengiriman dan penerimaannya.
2.	Bagaimana sasaran target yang dilakukan di PT. Arsa Jaya Pratama agar perusahaan terus berkembang?	Sasaran utama pastinya memuaskan pelanggan/klien, menjaga kepercayaan pelanggan dan kualitas, kualitas dari bahan material nya, tenaga kerjanya agar hasil akhir pekerjaan dapat sempurna dan memenuhi harapan pemberi kerja.
3.	Bagaimana usaha manajer untuk menyeimbangkan proses serangkaian kegiatan agar berjalan dengan baik?	Manajer harus mampu memberikan arahan dan informasi terkait dengan pelaksanaan tugas agar lebih terarah dan serangkaian kegiatan pun berjalan dengan baik sehingga memberi suatu pelayanan jasa yang tepat waktu dan

		efisien kepada pelanggan.
4.	Usaha apa yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dalam meningkatkan kualitas perbaikan jasa yang ada di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon?	Dengan meningkatkan kinerja karyawan, dan menghasilkan kualitas yang baik. Kalau kinerja karyawan/pekerjanya bagus, tepat dalam pekerjaannya maka akan mempengaruhi juga pelanggan ataupun klien untuk kembali memakai jasa PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon.
5.	Bagaimana PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dalam mengendalikan proses operasional secara konsisten?	Mengatur kebutuhan pembelian bahan material, melakukan perencanaan biaya yang terkait yang digunakan untuk mendapatkan keuntungan yang optimal.
	<b>Peryanyaan tentang Penerapan Activity Based Management dalam Meningkatkan Efisiensi di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon:</b>	
1.	Bagaimana penerapan activity based management di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon?	Penerapan activity based management di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon itu berjalan kurang lebih sejak awal perusahaan didirikan. activity based management ini sangat membantu dalam setiap aktivitas dan pengoperasian organisasi. activity based management yang ada di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon berupa perencanaan, pengambilan keputusan, dan pengendalian serta kualifikasi kriteria sumber daya yang berkualitas.



2.	Aktivitas bernilai tambah seperti apa yang dilakukan perusahaan?	Hasil akhir atau seperti kualitas akhir yang dihasilkan dari PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dalam pengerjaan dibidang jasanya. kalau hasil akhir dapat memuaskan dan berhasil membuat kepercayaan konsumen atas kerjasama yang dilakukan itu juga salah satu nilai tambah untuk pihak-pihak lain merekomendasikan jasa PT. Arsa Jaya Pratama.
3.	Aktivitas seperti apaa yang tidak bernilai tambah/tidak perlukan yang dapat menghambat proses kinerja pekerjaan?	Aktivitas yang dapat menghambat seperti menunggu material yang datang menunggu keputusan atau intruksi . Waktu menunggu seperti itu juga bisa menghambat proses pekerjaan.
4.	Bagaimana cara PT. Arsa Jaya Pratama Cirebonn dalam melakukan efisiensi sumber daya pada setiap aktivitasnya?	Dengan mengukur kinerja keseluruhan biaya-biaya aktivitasnya apa saja yang dilakukan, menggunakan sumber daya seminimal mungkin untuk mendapatkan hasil seoptimal mungkin atau setidaknya sumber daya yang dipergunakan seimbang dengan hasil yang dicapai.
<p><b>Pertanyaan tentang Faktor Pendukung Keberhasilan Penerapan <i>Activity Based Management</i> di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon:</b></p>		
1.	Apa saja budaya organisasi yang diterapkan di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon?	Budaya organisasi di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dengan membangun dan mengelola hubungan baik dengan

		pelanggan untuk memenuhi dan melampaui ekspektasi dan meningkatkan loyalitas kepada pelanggan.
2.	Bagaimana dukungan dan peran pimpinan untuk menerapkan activity based management di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon?	Mampu memenuhi keinginan pemberi jasa/pelanggan mencakup kualitas layanan yang baik dengan spesifikasi yang dibutuhkan dan terus mempertahankan hubungan jangka panjang yang saling menguntungkan.
3.	Proses perubahan seperti apa yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon agar penerapan activity based management ini berhasil?	Karyawan yang bekerja sesuai dengan target dan peraturan yang berlaku di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dengan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu, tidak menunda-nunda.
4.	Upaya apa saja yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dalam meningkatkan keahlian /kemampuan tenaga kerjanya?	Memperkenalkan tenaga kerja dengan budaya perusahaan dan nilai-nilai yang diterapkan di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dapat membantu memahami visi-misi dan kebijakan-kebijakan yang ada.
5.	Pelatihan apa saja yang sudah dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon?	Pelatihan yang sudah dilakukan yaitu pelatihan yang ditujukan untuk karyawan baru dengan mengenak visi-misi PT. Arsa Jaya Pratama, struktur organisasi serta jenjang karir dan juga pengelolaan resiko berupa keselamatan dalam bekerja, kepatuhan terhadap aturan dan keamanan.
6.	Kendala apa saja dalam pelaksanaan activity based management di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon?	Terlambatnya kesadaran pekerja khusus untuk melakukan measure perizinan dilapangan sehingga pekerjaan seharusnya dilakukan

	menjadi terhambat.
--	--------------------

## HASIL WAWANCARA

### Informan 2

Nama : Agung Giantoro  
 Jabatan : Manajer  
 Tanggal : 12 Juni 2023  
 Waktu : 13.45 WIB  
 Tempat : Kantor PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon

No	Pertanyaan Peneliti	Jawaban Informan
	<b>Pertanyaan Konsep Penerapan Activity Based Management di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon</b>	
1.	Bagaimana perencanaan aktivitas pengerjaan proyek yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon?	“ PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon ini kan mengenai proyek-proyeknya ada pekerjaan sipil, kontruksi, instalasi pembangkit listrik dan juga desain interior. Tentunya sebelum melakukan proyek-proyek tersebut langkah awal yang dilakukan itu perencanaannya dulu yang dimana terkait pembagian posisi tenaga kerja, alokasinya, dan juga mengenai jadwalnya agar proses aktivitas berjalan dengan baik dan tertata.
2.	Bagaimana sasaran target yang dilakukan di PT. Arsa Jaya Pratama agar perusahaan terus berkembang?	Sasaran target yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon terutama proyek-proyek besar, selain proyek-proyek sasaran PT. Arsa Jaya Pratama ada masyarakat umum dan juga komunikasi kepada pelanggan

		mengenai keunggulan produk/jasa yang ada di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon
3.	Bagaimana usaha manajer untuk menyeimbangkan proses serangkaian kegiatan agar berjalan dengan baik?	Dengan menciptakan tim kerja yang disiplin dan mampu bekerja sama dengan baik agar seluruh pekerjaan bisa dikerjakan secara lebih efisien dan efektif agar tujuan kegiatan bisa tercapai dengan lancar.
4.	Usaha apa yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dalam meningkatkan kualitas perbaikan jasa yang ada di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon?	Dengan memberikan pelayanan yang tepat, efektif dan efisien, membantu dalam setiap kebutuhan yang diinginkan pelanggan/klien.
5.	Bagaimana PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dalam mengendalikan proses operasional secara konsisten?	Yang pastinya menentukan perencanaan terlebih dahulu dengan menetapkan sumber daya yang digunakan. diperlukan agar lebih mudah dalam mengontrol kebutuhan-kebutuhan yang dikeluarkan perusahaan.
<b>Pertanyaan tentang Penerapan Activity Based Management dalam Meningkatkan Efisiensi PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon:</b>		
1.	Bagaimana penerapan activity based management di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon?	Penerapan activity based management dengan menerapkan kegiatan operasi melalui pengendalian, perencanaan yang dilakukan mencakup rencana kerja harian/mingguan, prioritas pekerjaan, penjadwalan material dan tenaga kerja untuk mencapai sasaran

		dan laba yang dihasilkan.
2.	Aktivitas bernilai tambah seperti apa yang dilakukan perusahaan?	Aktivitas bernilai tambah ya kalau PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon sendiri dengan menerima layanan jasa baru tentunya. Semakin banyak layanan jasa baru yang diterima penghasilan perusahaan juga bertambah
3.	Apakah terdapat aktivitas perusahaan yang tidak bernilai tambah/aktivitas yang tidak diperlukan yang dapat menghambat proses kinerja pekerjaan?	Seperti penanganan material dilokasi, menerima intruksi, pelaksanaan. Namun apabila aktivitas-aktivitas tersebut dilaksanakan dengan tidak tepat, maka aktivitas tersebut dapat menghambat proses pekerjaan dan dapat juga penyebab pemborosan.
4.	Bagaimana cara PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dalam melakukan efisiensi sumber daya pada setiap aktivitasnya?	Sebisanya mungkin dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki dalam meminimalisir pengeluaran yang dibutuhkan. Dengan memahami penggunaan peralatan, tenaga kerja atau biaya yang berlebih/tidak sesuai dengan kebutuhan dalam pelaksanaannya.
<p><b>Pertanyaan tentang Faktor pendukung keberhasilan Penerapan Activity Based Management di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon:</b></p>		
1.	Apa saja budaya organisasi yang diterapkan di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon?	Kalau budaya organisasi di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dibentuk sejak pertama kali perusahaan didirikan dengan nilai-nilai seperti membangun

		lingkungan kerja yang nyaman, integritas yang tinggi, sumber daya manusia yang berkualitas dan profesional. Nah dari nilai-nilai tersebut dapat diharapkan menjadi budaya dari PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon agar terus berkembang dan mampu bersaing. Engga Cuma itu aja, kami juga melakukan rapat secara berskala guna melihat efektivitas untuk peningkatan komunikasi, perbaikan dan juga kinerja.
2.	Bagaimana dukungan dan peran pimpinan untuk menerapkan activity based management di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon?	Dengan memantau kualitas kerja dan jadwal kerja, memastikan keselamatan tenaga kerja serta mencapai tujuan yang sejalan dengan visi-misi yang ada di perusahaan (PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon).
3.	Proses perubahan seperti apa yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon agar penerapan activity based management ini berhasil?	Melakukan efisiensi dalam setiap pekerjaan, dalam melakukan kegiatan/aktivitas tepat waktu serta menemukan peluang yang dapat memotong atau karyawan yang tidak produktif.
4.	Upaya apa saja yang dilaukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dalam meningkatkan keahlian /kemampuan tenaga kerjanya?	Adanya perbaiki kn kinerja, karena kinerja karyawan yang kurang baik itu bisa mempengaruhi pekerjaan itu sendiri, pekerjaan yang kurang baik dapat mempengaruhi pendapatan perusahaan. Jadi dengan adanya pelatihan kerja ini dapat membantu keterampilan sumber daya manusia

		yang berkualitas.
5.	Pelatihan apa saja yang sudah dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon?	Pelatihan yang sudah dilakukan paling seperti workshop, tujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan para tenaga kerja sehingga mereka dapat lebih efektif dan efisien dalam bekerja.
6.	Kendala apa saja dalam pelaksanaan activity based management di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon?	Kendala nya seperti kurangnya koordiansi dan komunikasi dengan pelaksana dilapangan, sehingga dapat menghambat pekerjaan.

### HASIL WAWANCARA

#### Informan 3

Nama : Egi Saputra, SE  
 Jabatan : Bagian Keuangan  
 Tanggal : 12 Juni 2023  
 Waktu : 14.45 WIB  
 Tempat : Kantor PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon

No	Pertanyaan Peneliti	Jawaban Informan
	<b>Pertanyaan Konsep Penerapan Activity Based Management di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon</b>	
1.	Bagaimana perencanaan aktivitas pengerjaan proyek yang dilakukan	Keseluruhan ya dengan memperhitungkan sumber daya, pengadaan material untuk pengerjaan, dan mempersiapkan alat-alat yang diperlukan dalam pelaksanaan pekerjaan di lapangan.
2.	Bagaimana sasaran target yang dilakukan di PT. Arsa Jaya	Target nya dengan menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu,

	Pratama agar perusahaan terus berkembang?	memberikan rasa kepercayaan terhadap pemberi kerja ataupun pelanggan.
3.	Bagaimana usaha manajer untuk menyeimbangkan proses serangkaian kegiatan agar berjalan dengan baik?	PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon sendiri dengan melakukan pengarahannya, pengawasan dalam proses kegiatannya agar berjalan dengan baik.
4.	Usaha apa yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dalam meningkatkan kualitas perbaikan jasa yang ada di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon?	Perusahaan jasa pasti kan yang dilihat kinerjanya atau hasil akhirnya, maka yang bisa dirasakan pastinya bukti kualitas yang mengarah pada kepuasan pelanggan dengan terus mengembangkan pelayanan dan teknologi yang terbaik kepada konsumen
5.	Bagaimana PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dalam mengendalikan proses operasional secara konsisten?	Yang kita lakukan paling dengan mengevaluasi kinerja, dan juga mengendalikan biaya-biaya sebagai acuan kegiatan operasional perusahaan yang dapat mengendalikan alokasi sumber daya yang dibutuhkan.
	<b>Pertanyaan tentang Penerapan <i>Activity Based Management</i> dalam Meningkatkan Efisiensi di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon:</b>	
1.	Bagaimana penerapan activity based management di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon?	Penerapan activity based management sendiri bermanfaat seperti dapat melakukan efisiensi biaya-biaya yang terjadi dalam operasi perusahaan, dan dapat membantu manajer untuk



		memonitoring dan mengevaluasi kinerja.
2.	Aktivitas bernilai tambah seperti apa yang dilakukan perusahaan?	Dilakukan dengan pemilihan bahan material yang berkualitas dengan memastikan produk material-material yang tersedia dengan tepat waktu, dengan biaya yang efisien. Mensurvei pihak-pihak supply agar dapat membandingkan harga yang terendah
3.	Apakah terdapat aktivitas perusahaan yang tidak bernilai tambah/aktivitas yang tidak diperlukan yang dapat menghambat kinerja?	Keterlambatan pengiriman dari supplier misal seperti penyediaan alat dan material itu juga salah satu yang bisa menghambat laju pekerjaan.
3.	Bagaimana cara PT. Arsa Jaya Pratama Cirebonn dalam melakukan efisiensi sumber daya pada setiap aktivitasnya?	Koordinasi dengan tim lapangan dan tim teknisi untuk membiasakan para tenaga untuk bekerja tepat waktu dalam mengerjakan pekerjaan yang ditargetkan. Dan berusaha memanfaatkan material yang masih ada dan layak digunakan. Contohnya ada bahan pembelian bahan material dari proye A yang lebih, itu bisa pakai kembali untuk proyek B yang sedang berjalan sehingga mengurangi pemborosan biaya pembelian sehingga lebih efisien untuk pengeluarannya.
	<b>Pertanyaan tentang Faktor Pendukung Keberhasilan Penerapan Activity Based Management di PT. Arsa</b>	

	<b>Jaya Pratama Cirebon:</b>	
1.	Apa saja budaya organisasi yang diterapkan di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon?	Budaya organisasi PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon sendiri dengan meningkatkan keterikatan dan kepuasan karyawan melau reward. Memberikan reward terhadap karyawan seperti bonus agar dapat terus memacu karyawan dalam memberikan hasil yang maksimal serta mendorong kinerja yang lebih baik..
2.	Bagaimana dukungan dan peran pimpinan untuk menerapkan activity based management di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon?	Memberikan keleluasaan untuk setiap anggota organisasi dalam memberikan pemikiran-pemikiran untuk setiap kegiatan-kegiatan yang dapat membangun organisasi dan dapat diterima dengan baik oleh pelanggan
3.	Proses perubahan seperti apa yang dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon agar penerapan activity based management ini berhasil?	Dilihat dari sistem kerjanya, biasanya dengan melakukan proses perencanaan,m pemantauan dan juga penilaian dalam setiap aktivitas di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon.
4.	Upaya apa saja yang dilaukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon dalam meningkatkan keahlian /kemampuan tenaga kerjanya?	Melatih karyawan untuk melakukan koordinasi bersama antar atasan dan bawahan maupun dnegan rekan kerja.
5.	Pelatihan apa saja yang sudah dilakukan PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon?	Meningkatkan soft skill, dari karyawan maupun pimpinan yang dapat mampu dikuasai bagi pekerja/tenaga kerja. Dengan kominikasi yang baik, dalam hal memimpin dan mampu menyelesaikan trouble. Komunikasi yang baik sangat dibutuhkan agar dapat

		meperlancar pekerjaan.
6.	Kendala apa saja dalam pelaksanaan activity based management di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon?	Transportasi yang kurang maksimal, seperti transportasi antar jemput pekerja yang belum memadai sesuai jumlah karyawan dan juga sistem kerja untuk pemindahan alat atau material dari satu tempat ke tempat lain.

### Lampiran 2 : Pengeluaran PO Pintu PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon

No	Keterangan	Nominal
1.	plat besi galvanis 2x no 4	Rp 1.110.000
2.	3 log besi holo gal 4x4, 1 pak kawat las RD no 7	Rp 440.000
3.	1 pak WD 4 inch no 8	Rp 70.000
4.	4 holo 1mm galvnis, 3 lembar plat galvnis 1mm no 14	Rp 2.125.000
5.	3 unit handle pintu sarento, padlock brass cylinder 63mm no 23	Rp 508.441
6.	1 Pak Wd potong no 27	Rp 80.000
7.	2x baja klem C 4 no 28	Rp 150.000
8.	1 pk hole saw besi solid 22mm no 34	Rp 45.000
9.	1 pk hole saw besi solid 50mm, 2 pk sarung tangan fitter no 35	Rp 177.000
10.	mata bor naci, 6 ampelas no 36	Rp 60.000
11.	4 plat galvanis 1mm no 42	Rp 2.220.000
12.	4 holo 4x4 galvanis no 42	Rp 500.000
13.	4 plat list 2x3 mm no 50	Rp 144.000

14.	2 pak wd potong, 2 silin botol, 1 pak rol cat no 56	Rp 290.000
15.	2 mata bor 3 inch nachi, 1 set rif 4x7, 20 baud jf 4x15 no 3	Rp 95.000
16.	12 engsel sorento no 10	Rp 651.000
17.	2 handle sorento 686ss no 10	Rp 321.000
18.	4 handle sorento 683ss no 10	Rp 642.800
19.	1 handle pintu kupu no 10	Rp 134.209
20.	2 plat besi gal 1mm no 12	Rp 1.110.000
21.	plat besi gal 0,8mm no 12	Rp 1.800.000
22.	4 besi holo 4x4 gal no 12	Rp 612.000
23.	3 plat bs galv, 1 besi list 2,5x5, 1 pk RD 2/260 no 48	Rp 1.463.000
24.	2 pk dempul, 4 pk koas 2" & 5", 100 pku rifet, 1 pk silent no 51	Rp 233.000
<b>Total</b>		<b>Rp 15.218.450</b>

**Lampiran 3 : Pengeluaran PO Sandwich Panel PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon**

No	Keterangan	Nominal
1.	biaya transport kirim scrup baud sandwich panel	Rp 750.000
2.	sewa scaffolding dan jaminan no 6	Rp 4.814.000
3.	sewa pipa scaffolding	Rp 500.000
4.	4kg kawat tali no 10	Rp 100.000
5.	4kg kawat tali no 11	Rp 100.000

6.	2pc mata bor besi nachi 4mm, 1 pax btu grinda nipon r 7x3 no 15	Rp 414.000
7.	2 mata roofing, 2 spidol no 18	Rp 20.000
8.	1 mata bor 8mm, 1 pak fiser 5 8, 1 pak fh 12x 1,5 no 20	Rp 112.500
9.	1 pak roofing, 1/4 paku 4, 1 pak paku beton, 1 silen botol no 22	Rp 145.000
10.	5 CMP 6m no 42	Rp 2.200.000
11.	100 bh paku roofing 2cm no 45	Rp 50.000
12.	10 bh kelm sling 12mm	Rp 150.000
13.	4 pcs silen dextone clear no 49	Rp 162.000
14.	2 Silent botol, 100 paku refet no 55	Rp 140.000
15.	2 silent botol no 9	Rp 70.000
16.	1 pak wd potong no 9	Rp 70.000
17.	pembayaran instalasi scaffolding	Rp 2.000.000
18.	68 meter plat alumunium 0,5mm no 68	Rp 8.160.000
<b>Total</b>		<b>Rp 19.957.500</b>

**Lampiran 4: Pengeluaran PVC dan PO Tower PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon**

No	Keterangan	Nominal
1.	0,10 kg catalis mefoxe, 3kg resin yukalac no 6	Rp 120.500
2.	33kg angel steel no 12	Rp 462.000
3.	2x lakban kertas no 18	Rp 9.000
4.	2kg resin	Rp 74.000

5	0,1 kg catalys	Rp 40.000
6.	0,5 kg met	Rp 25.500
7.	50 klem seling 5/16, 12 turnbuckel span 3/8 no 5	Rp 343.200
8.	material pipa untuk di ID Fan	Rp 5.000.000
9.	pembelian pipa berikut fitting2 untuk ID Fan	Rp 20.686.200
10.	ongkos kirim pipa ID fan	Rp 4.500.000
11.	20pc U bolt 5/16x1, 12 u bolt 5/16x 1,5, 12pc u bolt 5/16x2, 6 skun kabel tembaga besar no 71	Rp 407.000
12.	1 pak WD potong, 1 spidol permanen no 77	Rp 107.500
13.	2 pak wd potong no 79	Rp 160.000
14.	5 botol isi ulang argon no 82	Rp 1.250.000
15.	1 set penetran untuk pipa ID Fan no 85	Rp 550.000
11.	3 srng tangan las polos, bintik, kwt las tgs50 argon besi no 60	Rp 632.500
8	50 klem seling 5/16, 12 turnbuckel span 3/8 no 5	Rp 342.200
8.	20 dynabolt, 100pc baut jf, 12 turnbackel 5/8, 30 klem sling 5/16 no 55	Rp 891.440
9.	100 meter slink wire	Rp 2.000.000
<b>Total</b>		<b>Rp 37.601340</b>

**Lampiran 5 : Pengeluaran Flan Blade 2 PO PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon**

No	Keterangan	Nominal
----	------------	---------

1.	6 koas 5 inch no 18	Rp 23.500
2.	isi cutter hdt	Rp 7.500
3.	10,20kg resin yukalac, 0,40 catalys no 20	Rp 409.400
4.	1 liter tinner no 21	Rp 24.000
5.	5,15KG Resin yukalac no 45	Rp 190.550
6.	4,9kg resin yukalac, 0,20 catalys, 1,15kg met no 50	Rp 266.950
7.	2,90kg resin yukalac, 5 liter tiner ,1 kuas 4mm no 68	Rp 220.300
8.	1 pak amplas susun no 79	Rp 100.000
<b>Total</b>		<b>Rp 1.071.200</b>

**Lampiran 6: Pengeluaran Service Water PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon**

No	Keterangan	Nominal
1.	1 kg kawat las argon SS 316 2,4 mm no 45	Rp 1.050.000
2.	2 reg argon aldo no 47	Rp 750.000
3.	3 nozel keramik uk 5 6 7 no 47g	Rp 30.000
4.	20m slang nylon 5/16 no 47	Rp 150.000
5.	tig torch wp 17 v 4m multipro no 47	Rp 575.000
6.	4 tungsten welcraft 2,4mm no 47	Rp 110.000
7.	4x copler tkr b SH 20 no 47	Rp 80.000
8.	4x copler tkr b PH 20 no 47	Rp 36.000
9.	10 klem sigging 5/8 no 47	Rp 15.000
10.	1 pak batu grnda WD 40 no 47	Rp 120.000

11.	1 isi argon, 1 jaminan botol argon no 8	Rp 2.000.000
12.	10 pc batu grinda NR 7 inch no 18	Rp 372.000
13.	25 pc batu gerinda Kinik 4 inch no 18	Rp 187.000
14.	40 pc batu gerinda wd 4 inch no 19	Rp 120.000
15.	kawat las argon ss 308 2,4 no 30	Rp 1.250.000
16.	1 pak kinik poles, 2 pak wd, 2 dempul, 1 waterpas no 41	Rp 675.000
17.	5 botle isi argon sari angin no 43	Rp 1.250.000
18.	6 kramik argon no 7, 8 dan paku rifet 100pc no 46	Rp 190.000
19.	10pc flapdisc, 6pc grinda ptng resibon,2 sikat kuning no 47	Rp 184.000
<b>Total</b>		<b>Rp 9.144.000</b>





**Lampiran 7 : Dokumentasi Wawancara di Kantor PT. Arsa Jaya  
Pratama Cirebon**





## Lampiran 8 : SK Penetapan Dosen Pembimbing Skripsi

KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) SYEKH NURJATI CIREBON  
NOMOR 253 TAHUN 2023

Tentang

PENETAPAN DOSEN PEMBIMBING SKRIPSI

DENGAN RAHMAT TUHAN YANG MAHA ESA

DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM IAIN SYEKH NURJATI CIREBON

- Menimbang** a. Bahwa untuk kelancaran penulisan skripsi mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam perlu ditetapkan Dosen Pembimbing Skripsi,  
b. Mereka yang namanya disebut dalam surat keputusan ini dipandang mampu dan memenuhi syarat untuk melakukan bimbingan penulisan skripsi mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam.
- Mengingat** 1. Undang-undang Nomor 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional;  
2. Peraturan Pemerintah Nomor 60 Tahun 1999 tentang Pendidikan Tinggi;  
3. Keputusan Presiden RI No. 11 Tahun 1997 tentang pendidikan Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN);  
4. Keputusan Menteri Agama RI No 32 Tahun 2009 tentang Statuta IAIN Syekh Nurjati Cirebon.

### MEMUTUSKAN

**Menetapkan** KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM INSTITUT AGAMA ISLAM (IAIN) SYEKH NURJATI CIREBON NOMOR 253 TAHUN 2023 TENTANG PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA

**Pertama** Menugaskan saudara :

1. Prof. Dr. H. Abdus Salam DZ.MM sebagai Dosen Pembimbing I
2. Nining Wahyuningsih SE., MM sebagai Dosen Pembimbing II

Dalam penulisan skripsi saudara

Nama : Donna

NIM : 1908205052

Jurusan/Prodi : Akuntansi Syariah

Dengan Judul: Analisis Penerapan Activity Management Terhadap Peningkatan Efisiensi pada PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon

Bimbingan dilaksanakan selama 6 (Enam) bulan mulai tanggal 3 Juni 2023 s/d 3 Desember 2023

**Kedua** Keputusan ini berlaku sejak tanggal ditetapkan dan akan ditinjau serta diperbaiki kembali sebagaimana mestinya, apabila terdapat kekeliruan dalam penetapan ini dalam penetapan surat ini akan diadakan perubahan dan perbaikan sebagaimana mestinya



Ditetapkan di Cirebon  
Pada tanggal 3 Juli 2023



### TEMBUSAN :

1. Dekan IAIN Syekh Nurjati Cirebon,
2. Ketua IAIN Syekh Nurjati Cirebon
3. Ketua Jurusan Akuntansi Syariah

## Lampiran 9 : Surat Izin Penelitian di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon



**PT. ARSA JAYA PRATAMA  
CIREBON**

Badan Hukum No AHU-0033435. AH.01.11.Tahun 2019  
Alamat: Jl. Raya Mundu, Desa Mundu Pesisir,  
Kec. Mundu, Kabupaten Cirebon  
Telp.085710051717 Email:Ajpkontruksicirebon@gmail.co.id

---

SURAT KETERANGAN  
Nomor: 447/AJP-CRB/XI/2023

TENTANG  
PELAKSANAAN PENELITIAN


Yang bertanda tangan dibawah ini, menerangkan bahwa:

Nama : Donna  
NIM : 1908205052  
Prog. Studi : Akuntansi Syariah  
Universitas : IAIN Syekh Nurjati Cirebon

Telah melaksanakan penelitian di PT. ARSA JAYA PRATAMA CIREBON selama 4 bulan dengan judul: **“ANALISIS PENERAPAN *ACTIVITY BASED MANAGEMENT* TERHADAP EFISIENSI PADA PT. ARSA JAYA PRATAMA CIREBON”**.

Pada prinsipnya kami tidak keberatan yang bersangkutan diatas melaksanakan kegiatan Pengumpulan Data untuk Penyusunan Skripsi di Perusahaan Kami.

Demikian surat keterangan dibuat untuk dilaksanakan dengan sebaik-baiknya dan dipergunakan sebagaimana mestinya.

Hormat kami,  
PT. Arsa Jaya Pratama  
  
Agung Giantoro  
Manager

## Lampiran 10: Kartu Mengikuti Ujian Munaqosyah

KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA  
 INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI (IAIN) SYEKH NURIATI CIREBON  
 FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM  
 JURUSAN AKUNTANSI SYARIAH

Alamat: Jl. Perjuangan By Pass Sunyaragi Telp. (0231) 881264 Faks. (0231) 480928 Cirebon 45132  
 Website: web.syekhnujati.ac.id/akuntansi

KARTU MENGIKUTI UJIAN MUNAQASYAH

NAMA : Donna  
 NIM : 1908205052  
 SEMESTER : 7  
 TAHUN AKADEMIK : 2019

NO	TANGGAL	URAIAN	TTD Penguji
1	06/16/2022	Risnawati	<i>[Signature]</i>
2	06/12/2022	Siti Mulyati	<i>[Signature]</i>
3	06/13/2022	Anggita Aiman	<i>[Signature]</i>
4	23/02/23	Zuhayani Salma	<i>[Signature]</i>
5	23/02/23	Suryani	<i>[Signature]</i>
6			
7			
8			
9			
10			

Mengetahui,  
 Ketua Jurusan

Nining Wahyuningsih, SE., MM  
 NIP. 197309302007102001

Lampiran11: Aktivitas Pengerjaan di PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon

1. TYPES OF CIVIL WORK:

• STACKING WORK (SOIL, BASECOURSE, LIMESTONE):



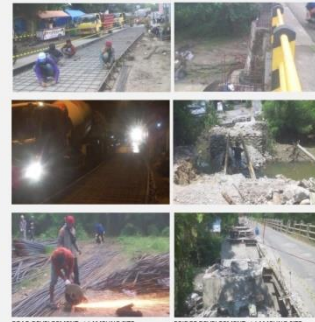
COW SHED No.11 at KALIATI SITE COW SHED No. 16 at KALIATI SITE



LIMESTONE STACKING at KALIATI SITE ELEVATION of LIMESTONE STACKING

19

• ROAD AND BRIDGE DEVELOPMENT:



ROAD DEVELOPMENT at LAMPUNG SITE BRIDGE DEVELOPMENT at LAMPUNG SITE

• ASPHALT ROAD WORK:



ASPHALT WORK at LAMPUNG RESIDENCE

2. TYPES OF CONSTRUCTION WORK:



STEEL STRUCTURE WORK at POWER PLANT

3. TYPES OF FABRICATION AND INSTALATION WORK:

• WORK OF ROOF INSTALATION (MINERALWOOL SANDWICH PANEL):



INSTALATION CLASING AND ROOF at POWER PLANT

• WORK OF MOTOR INSTALATION:



INSTALATION MOTOR AND ALIGNMENT at POWER PLANT

• WORK OF PIPE FABRICATION AND INSTALLATION:



PIPE FIB INSTALLATION at POWER PLANT

• OUR TANK PRODUCT:



TANK PRODUCT AT POWER PLANT

31

• REPAIRING OF FUEL PIPE:



• PIPE MODIFICATION:



• AUTOMATIC TANK GAUGE REPAIRATION:



• PROCUREMENT OF RUBBER HOSE, JETTY:



• RUBBER FENDER, JETTY PROCUREMENT:



34

• REPAIRING OF MARINE LOADING ARM:



• REPAIRING OF MOV:



• REPAIRING OF MOTOR ELECTRIC:



• REPAIRING OF STORAGE TANK:



• PIPE PAINTING:




5. TYPES OF INTERIOR DESIGN WORK



37

I A I N  
SYEKH NURJATI  
CIREBON

## Lampiran 12: Kartu Bimbingan Skripsi



**KEMENTERIAN AGAMA REPUBLIK INDONESIA INSTITUT AGAMA  
ISLAM NEGERI SYEKH NURJATI CIREBON  
FAKULTAS EKONOMI DAN BISNIS ISLAM**

Jl. Perjuangan By Pass Sunyaragi telp. (0231) 481264 Faks. (0231) 489926 Cirebon 45132 Website:  
web.syekhnurjati.ac.id/febl

---



**KARTU BIMBINGAN SKRIPSI**

**SEMESTER GASAL/GENAP TAHUN AKADEMIK 2021/2022**

Nama : Donna Pembimbing I : Prof. Dr. H. Abdus Salam DZ MM  
 NIM : 1908205052 Pembimbing II : Nining Wahyuningsih, SE., MM  
 Fakultas/Jurusan : Fakultas Ekonomi dan Bisnis Islam / Akuntansi Syariah  
 Judul Skripsi : Analisis Penerapan Activity Based Management Terhadap Peningkatan Efisiensi  
 Pada PT. Arsa Jaya Pratama Cirebon

PEMBIMBING I				PEMBIMBING II			
Per temuan	Tanggal	Materi	Paraf	Per temuan	Tanggal	Materi	Paraf
1	30/03/23	BAB I		1	22/05/23	BAB I	
2	06/06/23	BAB I. II		2	05/06/23	Revisi I - II	
3	06/06/23	Revisi BAB I.		3	05/06/23	Revisi I - III	
4	26/06/23	BAB I. IV		4	19/06/23	revisi BAB II	
5	28/06/23	revisi BAB IV		5	20/06/23	BAB IV	
6	14/07/23	Revisi Kesimpulan.		6	26/07/23	BAB V	
7	19/07/23	Nada persetujuan		7	30/07/23	persetujuan.	
8	30/07/23	Revisi					
9							
10							

Pembimbing I  Prof. Dr. H. Abdus Salam DZ MM NIP. 19540311 198203 1 003	Pembimbing II  Nining Wahyuningsih, SE., MM NIP.19730930 200710 2 001
---	--

Mengetahui  
Ketua Jurusan Akuntansi

Nining Wahyuningsih, SE., MM  
NIP. 197309302007102001

Cat : Cetak kertas ORANGE